

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION-

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

El liderazgo y el clima institucional en la institución educativa del colegio nacional industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa – Pasco -2016

Para optar el grado académico de maestro en:

Gestión Empresarial

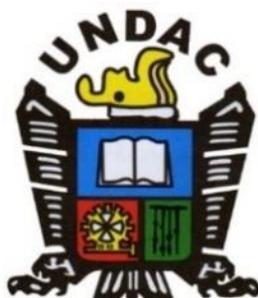
Autora: Lic. Sylvia Rocío ATENCIO PICHÓ

Asesor: Dr. Fortunato Tarcisio INGA JACAY

Cerro de Pasco - Perú - 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION-

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**El liderazgo y el clima institucional en la institución educativa del
colegio nacional industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San
Juan Pampa – Pasco 2016**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

**Dra. Yolanda Virginia LLANOS ROMERO
PRESIDENTE**

**Mg. Jesús Moisés SALAZAR ALCARRAZ
MIEMBRO**

**Mg. Nelly Luz FUSTER ZUÑIGA
MIEMBRO**

DEDICATORIA

Esta tesis lo dedico, primero a Dios Padre,
eternamente Misericordioso; por su gran
bondad tengo la oportunidad de celebrar
una bendición más en mi vida.

A mis padres Segundino y Lucila quienes,
desde que llegué al mundo; han forjado
en mí; con toda dedicación; entusiasmo
en el estudio y la investigación.

A mis hermanos, porque son los mejores
y únicos; Luis Alberto, Sonia Nancy,
Elvis Oscar, Miguel Ángel y Elizabeth
Rosario siempre unidos en nuestros
sueños y proyectos animándonos en todo;
muchas gracias por su amor incondicional.

A mi amada hijita Belén Allagynn,
mi corazón. Me acompaña con amor
y expectativa frente a todo lo suscitado
en mi vida profesional y espiritual.

A los maestros de la escuela y
todas las personas que han formado
parte del trabajo de Tesis. Dios los bendiga

RECONOCIMIENTO

Agradezco a Dios y Jesús por haberme dado la vida a través de mis padres y por protegerme en todo momento y darme sabiduría en responder frente a diversas dificultades y por permitirme vivir de su amor.

Agradezco a mi grandiosa y bella familia y doy gracias a Dios por haberme dado un hogar en el cual me siento afortunada de poder disfrutar de cada uno de ellos.

Agradezco al asesor de la investigación, quien permitió culminar satisfactoriamente la elaboración de esta tesis.

Agradezco a esta casa superior de estudios. Alma mater, inolvidable; por permitir realizar estudios, continuar motivando en mí el espíritu innovador e investigador que fortalecieron en el desarrollo y final de la tesis.

Agradezco a todos y cada uno que formaron parte del proceso de la tesis que me permite obtener el grado de maestro. Mi sueño anhelado.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar los factores de liderazgo que han influido en el clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa - Pasco 2016. Por esta razón surge el presente estudio debido a que existe carencia de un líder pedagógico eficiente y eficaz que por consecuencia afecta grandemente el clima institucional de la Institución Educativa. Concluyendo que se observa que el poder se concentra en una sola figura: el director. Cuyas acciones y decisiones, sin consulta muchas veces no son pertinentes. Las consecuencias son: Deserción del alumnado, docente poco motivado a identificarse con la institución, escasa comunicación, falta de asertividad, no se confía la resolución de conflictos. Se critica el desconocimiento de principios básicos de administración y gestión en relaciones humanas. Los valores, la amistad, la honestidad, las diversas formas de convivir y ver actitudes que engrandecen, como personas, son inhóspitas en este terreno.

Esta investigación pretende demostrar la importancia de brindar un ambiente laboral, en el que se va desarrollando con naturalidad, sin presión, con confianza así tener buen desempeño personal, profesional feliz. La investigación es de tipo explicativo. Con diseño No experimental. La población constituye de 8 docentes de nivel primaria y 50 docentes del nivel secundaria. Por tanto, la muestra está conformada por 50 docentes de ambos niveles, respectivamente. La técnica de recolección de datos fue: La encuesta. Se utilizó como instrumento el cuestionario de preguntas cerradas dicotómicas. Se elaboró 30 preguntas para responder sobre la gestión del director y el clima institucional. Los resultados obtenidos refieren que el líder pedagógico, utilice cualidades y habilidades profesionales que estén vinculadas a la comunicación, motivación y establecimiento de

las relaciones interpersonales a fin de que responda a las exigencias del contexto y particularidad; antes reconocida como una institución de gran prestigio y tenía buena gestión directiva a nivel de Pasco.

Palabras claves: Liderazgo, Comunicación, Capacidad de solucionar conflicto, Práctica de valores

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the leadership factors that have influenced the institutional climate of the Educational Institution of the National Industrial College No. 31 "Our Lady of Carmen" San Juan Pampa - Pasco 2016. For this reason the present study because there is a lack of an efficient and effective pedagogical leader that consequently greatly affects the institutional climate of the Educational Institution. Concluding that it is observed that the power is concentrated in a single figure: the director. Whose actions and decisions, without consultation are often not relevant. The consequences are: Student desertion, teacher with little motivation to identify with the institution, lack of communication, lack of assertiveness, conflict resolution is not entrusted. The lack of knowledge of basic principles of administration and management in human relations is criticized. Values, friendship, honesty, the various ways of living together and seeing attitudes that enhance, as people, are inhospitable in this field.

This research aims to demonstrate the importance of providing a work environment, which is unfolding with naturalness, without pressure, with confidence and have good personal performance, happy professional. The investigation is of explanatory type. With non-experimental design. The population consists of 8 teachers at the primary level and 50 teachers at the secondary level. Therefore, the sample is made up of 50 teachers of both levels, respectively. The technique of data collection was: The survey. The questionnaire of closed dichotomous questions was used as an instrument. 30 questions were prepared to answer about the management of the director and the institutional climate. The results obtained refer to the pedagogical leader, use qualities and professional skills that are linked to communication, motivation and establishment of interpersonal relationships in order to respond to the demands of context and

particularity; previously recognized as an institution of great prestige and had good management at the Pasco level.

Keywords: Leadership, Communication, Ability to solve conflict, Values practice

INTRODUCCIÓN

La comunicación entre las personas es recurrente en todo lugar; comunicas con expresiones, con gestos, con mensajes o quizá a través de un mensaje escrito. Cuando se es atraído por una señal inmediatamente inicia una conversación en el idioma que se practica... y cuando uno realiza una visita a una institución educativa u otra entidad. La primera reacción que se espera es la percepción del ambiente. ¿Cómo te reciben? ¿Quiénes lo hacen? ¿Cómo lo hacen? ¿Qué tono de voz utilizan para dirigirse?

Para mí es muy importante transformar nuestro entorno y mejorar permanentemente la calidad de nuestras respuestas ante la otra persona. Ya sea local, regional, nacional e internacional. Siendo excelentes al dar la bienvenida y acogida. Que la persona pueda sentirse importante en un ambiente cálido y familiar; más por encima de que puede ofrecerle algún beneficio u producto. Va a depender del clima institucional en la institución que un buen líder ha generado.

Un buen líder según David Fischman en su libro “El Camino del líder”. Dice:

1. Que debe conocerse así mismo: Tomar conciencia de mis fortalezas y debilidades, y comprender a quiénes queremos servir o ayudar.
2. Responde: ¿A qué le dedicaría su tiempo? ¿Qué le gustaría lograr si tuviera 85 años? “... lo que realmente valoramos y deseamos alcanzar en ésta vida”.

Por tanto, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar los factores de liderazgo que han influido en el clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa - Pasco 2016.

Por esta razón surge el presente estudio debido a que existe carencia de un líder pedagógico eficiente y eficaz que por consecuencia afecta grandemente el clima institucional de una Institución Educativa.

Así mismo; esta investigación pretende demostrar la importancia de brindar un ambiente laboral, en el que se va desarrollando con naturalidad, sin presión, con confianza así tener buen desempeño personal basado en la ética, y felicidad plena.

Para la familia de la comunidad educativa estimo una Salud emocional en las personas porque es un progreso en su bienestar físico y mental y El Clima Laboral incide significativamente en la institución educativa

Idear y practicar las habilidades socioemocionales como, por ejemplo: la escucha activa, para dialogar, para auto liderarse y liderar a otros, para organizarse, para trabajar en equipo, para analizar, juzgar, retroalimentar, negociar y solucionar conflictos...

Mi intención es conseguir mejores resultados los cuales en adelante serán controlados a través de un buen líder conseguir un óptimo clima laboral, en la I.E CNI 31 “Nuestra Señora Del Carmen” 2016.

Tratar con una estrategia adecuada regular los sentimientos negativos y entender su origen para tratar la causa es la única forma de evitar que tomen el control de nuestra mente.

En tal sentido, la tesis está estructurada en los siguientes capítulos: Capítulo I se presenta la descripción de la situación problemática, delimitación, Formulación de problemas, formulación de objetivos, justificación de la investigación y limitaciones de la investigación. Capítulo II Refiere al marco teórico se exponen los antecedentes, las bases teóricas, definición de términos básicos, formulación de hipótesis y la identificación de variables y la respectiva definición operacional de variables e indicadores. Capítulo III Corresponde a la metodología y técnicas de investigación en el cual se describe el: Tipo y nivel de investigación, métodos de investigación; diseño, población y muestra. Las técnicas de e instrumentos de recolección de datos y su respectivo procesamiento.

Capítulo IV: Corresponde a los resultados y discusión; descripción, análisis e interpretación de resultados.

Finalmente, las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA	
RECONOCIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema.....	1
1.2. Delimitación de la investigación	4
1.3. Formulación del problema	4
1.3.1. Problema general.....	4
1.3.2. Problema específicos.....	4
1.4. Formulación de objetivos	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos.....	5
1.5. Justificación de la investigación.....	5
1.6. Limitaciones de la investigación	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.2. Bases Teóricas - Científicas	13
2.3. Definición de términos básicos	28
2.4. Formulación de Hipótesis.....	33
2.4.1. Hipótesis General	33
2.4.2. Hipótesis Específicos.....	33
2.5. Identificación de variables.	34
2.6. Definición operacional de variables e indicadores.....	34

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación	36
3.2. Métodos de investigación.....	36

3.3. Diseño de investigación	37
3.4. Población y muestra	37
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	38
3.7. Tratamiento estadístico.....	39
3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	39
3.9. Orientación ética.....	40

CAPÍTULO IV

RESULTADO Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo	41
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados	41
4.3. Prueba de hipótesis	58
4.4. Discusión de resultados	58

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

Cuando uno realiza una visita a una institución educativa u otra entidad. La primera reacción que se espera es la percepción del ambiente. ¿Cómo te reciben? ¿Quiénes lo hacen? ¿Cómo lo hacen? ¿Qué tono de voz utilizan para dirigirse? Muy importante la bienvenida y acogida que puedas sentir. Y frente a esta afirmación de:

(Phegan, 1998, p.p. 13) "Puesto que "En toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso y ofrecer grandes satisfacciones. Debe ser reflejo de una vida agradable..."

No. Así, a nivel mundial, aún se puede ver casos de lo contrario, de alumnos y docentes, incluso de los mismos padres de familia que no se pueden controlar, utilizando un lenguaje poco apropiado, falta de respeto entre docentes y directivos poco interés por mejorar esta conducta y menos importarles el clima institucional. De igual manera en Latinoamérica, son escasas la preocupación y principalmente Perú, el único objetivo y mira según la Ley General de Educación, Ley 28044, en

su artículo 132 define la calidad educativa como el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas, el cual debe ser evidenciado por las escuelas en los **logros de aprendizaje** que alcancen sus estudiantes. Los logros son las evaluaciones que desarrollan anualmente. Luego le dan una posición, en un cuadro de mérito a la institución que obtuvo mayor puntaje y la felicitación correspondiente.

No se ha investigado la razón de obtener bajo puntaje. Y creo afirmar que uno de los factores importantes es la capacidad de liderar influye infaliblemente el clima institucional en el que se desarrolla para mejorar la calidad educativa,

En Cerro de Pasco principalmente en San Juan Pampa cada institución educativa tiene su propia realidad propia peculiaridad.

Según las normas decretadas en cada año la UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL UGEL - PASCO los directores de las instituciones educativas de educación secundaria; en los últimos años son capacitados, para ejercer adecuadamente la capacidad de gestión de Relaciones humanas, que implica un compromiso certero, que se espera ver en el 2022. Finalmente, concluye en teoría y poco o nada en actitudes.

Por esta razón surge el presente estudio debido a que existe carencia de un líder pedagógico eficiente y eficaz que por consecuencia afecta grandemente el clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa - Pasco 2016

Así mismo, la parte importante de los valores, la amistad, la honestidad, las diversas formas de convivir y ver actitudes que engrandecen, como personas, son inhóspitas en este terreno.

Se observa que el poder se concentra en una sola figura: el director. Cuyas acciones y decisiones, sin consulta muchas veces no son pertinentes. Las consecuencias son: Deserción del alumnado, docente poco motivado a identificarse con la institución, escasa comunicación, falta de asertividad, no se confía la resolución de conflictos. Se critica el desconocimiento de principios básicos de administración y gestión en relaciones humanas.

Rivera (2011, p. 32) indica que en la dimensión liderazgo autoritario o coercitivo, el líder da órdenes al grupo sin consultarlo y exigiendo que éstas se cumplan, se limita a dar las indicaciones para la ejecución de las tareas en el momento preciso de cada etapa. Señala el trabajo que debe realizar cada miembro del grupo y forma los grupos de trabajo propiamente dichos. Dirige el grupo pero no participa efectivamente de su actividad

Esta investigación pretende demostrar la importancia de brindar un ambiente laboral, en el que se va desarrollando con naturalidad, sin presión, con confianza así tener buen desempeño personal, profesional feliz. Que estén estudiando felices y cómodos por el trato de docentes y la familia educativa. El líder pedagógico, utilice cualidades y habilidades profesionales que estén vinculadas a la comunicación, motivación y establecimiento de las relaciones interpersonales a fin de que responda a las exigencias del contexto y particularidad; antes reconocida como una institución de gran prestigio a nivel de Pasco. Cabe mencionar, que es una institución muy constituida antes dirigida por el Director general Lic. Javier Campos Crisóstomo y siempre ha contado, en ese entonces, con excelentes maestros ejemplares. Una institución educativa al servicio de la sociedad siempre a la vanguardia, mejorando en todo momento la calidad intelectual y psicomotor

de los estudiantes. Cuyo lema es: Estudio, trabajo y disciplina. Contó con 42 secciones y 1,402 alumnos durante la celebración de las “Bodas de Rubí” en 1993.

1.2. Delimitación de la investigación

Delimitación social

Como parte de la investigación se establecerá relaciones con la comunidad de Institución Educativa “Nuestra Señora Del Carmen”

Delimitación espacial

El ámbito espacial de este estudio es en Av. Los Incas S/N en San Juan Pampa distrito de Yanacancha Pasco.

Dimensión temporal

El periodo de estudio se ha establecido desde abril a diciembre de 2016.

Delimitación de la investigación

Docentes (Primaria 8 y secundaria 50), directivos de la plana Jerárquica

1.3 Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Qué factores de liderazgo han influido en el clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa Pasco 2016?

1.3.2. Problemas específicos

A. ¿Cuánto influye los factores de liderazgo en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa Pasco 2016?

B ¿Cuánto influye el éxito del Clima Institucional en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016?

C ¿Cuánto influye la efectividad y mejora organizacional en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

¿Determinar los factores de liderazgo que han influido en el clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa Pasco 2016?

1.4.2 Objetivos específicos

A. Determinar los factores de liderazgo en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa Pasco 2016.

B. Determinar el éxito del Clima Institucional en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016.

C. Determinar la influencia de la efectividad y mejora organizacional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016.

1.5. Justificación de la investigación

La presente investigación y estudio está antecedido por el proyecto de investigación cuya finalidad es mejorar el liderazgo en la institución educativa en una gestión viabilizada y óptima así mismo fomentar la convivencia, el respeto y

el crecimiento institucional basada en valores morales y de prestigio que antes tenía y actualmente puede trascender por el ejemplo que demuestra.

La investigación se justifica por el impacto final en la actitud de los directivos, docentes y estudiantes, por la forma cómo afecta en la personalidad de la institución.

La razón del trabajo es proponer acciones y dirección de un buen líder pedagógico en la institución educativa determinando que mejore los conocimientos y competencias del director a que responda a las exigencias del contexto institucional.

Se garantice la vivencia valores, la amistad, la honestidad, las diversas formas de convivir y ver actitudes éticas que engrandecen la institución.

(Avolio et al., 2004) Estos líderes son altamente conscientes del contenido real de sus pensamientos, emociones, habilidades, sistema de valores y del modo en que son percibidos por los demás. Igualmente, poseen cualidades como la confianza, optimismo, esperanza, resiliencia y fortaleza moral, sobre todo esta última.

Nadie actué bajo presión, es más nadie, desea trabajar en un clima inhóspito porque afecta la salud emocional en la comunidad educativa. Cuando las relaciones humanas con el director, plana docente y administrativa son óptimas. El clima institucional incide significativamente y oportunamente.

(Soft Skills) Cuando la comunidad educativa evoca un tipo de relación a nivel personal y profesional con múltiples habilidades blandas que son un conjunto de habilidades requeridas para generar interrelaciones positivas, productivas y proactivas con los demás. Busca ser eficiente en cualquier tipo de relación personal o profesional. Estará preparado para escuchar, para dialogar, para auto liderarse y liderar a otros, para organizarse, para trabajar en equipo, para analizar, juzgar,

retroalimentar, negociar y solucionar conflictos, entre otros. Son de vital importancia en la nueva imagen que se proyectará en esta comunidad educativa de gran prestigio.

En cuanto a la relevancia servirá como fuente de información para futuros investigadores.

1.6. Limitaciones de la investigación

La investigación siempre se presenta un conjunto de limitantes; sin embargo, por medio de asesoría se logra superarlo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En la siguiente presentación se exponen las investigaciones teóricas que sirve como base al presente estudio de investigación. Referente a ello Santalla, 2003 dice: “El marco teórico está constituido por un conjunto de teorías, enfoques teóricos y antecedentes que se consideran válidos para el encuadre correcto de la investigación que se quiere realizar”

A continuación, se presenta este conjunto de teorías que sustenta el estudio.

2.1 Antecedentes de estudio

Después de realizar una exhaustiva revisión de fuentes se presenta los siguientes antecedentes de estudio:

Antecedentes internacionales

González (2006) investigó el clima organizacional. Trabajó bajo un diseño descriptivo, con una muestra de 220 docentes, empleando la escala de clima organizacional de Mitchel. En dicho estudio se pudo extraer las siguientes conclusiones: se constató que el 50% de los docentes percibían que el clima

organizacional real en los centros educativos era autoritario, mientras que el otro 50% consideraba que era participativo. Por otro lado, el 58 % de los profesores establecían que el clima ideal para la institución era el participativo pleno, mientras que el 42% consideraba el participativo consultivo como clima ideal.

Rivera (2000) publicó un estudio sobre clima organizacional reforma educativa con docentes y directivos de colegios de Antofagasta, utilizando el test de Likert; cuyo objetivo es la descripción del clima organizacional. Concluye que los elementos fundamentales de la gestión educativa son: trabajo en equipo y liderazgo, estrategias decisivas en el éxito de la implementación de la reforma educativa. Asimismo, la existencia de un clima regular con tendencia alta en dichas unidades educativas. Fernández (2005) realizó un estudio comparativo de clima organizacional entre México y Uruguay en 106 y 162 escuelas públicas urbanas y rurales respectivamente, considerando un total de 1272 maestros y directores de México y Uruguay. El objetivo fue describir quiénes y cómo se usaban los informes generados por los sistemas de 10 evaluación externa de aprendizaje en educación primaria de ambos países. Para recoger los datos se utilizaron cuestionarios. Los resultados muestran que los diferentes grados de clima organizacional que impactan diferencialmente sobre los logros en las evaluaciones de aprendizaje, así como también en otros resultados escolares tales como el abandono y las conductas violentas. En cuanto al clima organizacional, ambos espacios muestran en sus ambientes educativos un nivel regular - medio de clima organizacional.

Antecedentes nacionales:

En la presente investigación se estudia la relación existente entre “El liderazgo directivo y el clima organizacional en la Institución Educativa Augusto B. Leguía” Puente Piedra -2012. Presentado por: Medico Javier, Juvelindo Edgar

La muestra estuvo constituida por 238 sujetos entre directivos, docentes, administrativos y estudiantes a quienes se les aplicó dos encuestas, que permitieron recoger la información y medir las variables, la primera para la variable liderazgo directivo y la segunda para la variable clima organizacional. Los resultados fueron analizados en el nivel descriptivo e inferencial. En el nivel descriptivo, se han utilizado frecuencias y porcentajes para determinar los niveles predominantes del liderazgo directivo y el clima organizacional; en el nivel inferencia, se ha hecho uso de la estadística no paramétrica y como tal se ha utilizado Rho de Spearman. Los resultados indican que, el liderazgo directivo según la percepción de los sujetos encuestados se expresa predominantemente en un nivel medio. Asimismo, predomina el nivel medio en cuanto al clima organizacional. Asimismo, todas las dimensiones del clima organizacional están relacionadas con el liderazgo directivo. Morales (2008) realizó un estudio sobre liderazgo y desempeño docente en una muestra de 236 docentes y 525 alumnos de 4 instituciones públicas del Callao y tuvo como principal objetivo analizar la correlación entre las variables propuestas, determinando una correlación positiva moderada. Entre los principales resultados se encontró la relación positiva entre el liderazgo y desempeño docente. Otra conclusión importante es que la metodología en el liderazgo de los directores, se relaciona moderadamente con el desempeño participativo.

Antecedentes locales

Tesis titulada “Clima institucional y desempeño laboral de docentes en instituciones educativas públicas de secundaria, Palcazu - Pasco”, con la finalidad de determinar en qué medida se vinculan el clima institucional y desempeño laboral docente,

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre clima institucional y desempeño laboral de docentes en instituciones educativas públicas de secundaria, Palcazu - Pasco. La investigación es de tipo descriptivo correlacional, con diseño no experimental transeccional descriptivo correlacional y se utilizó la metodología de carácter cuantitativo. La población estuvo conformada por 43 docentes de las instituciones educativas de secundaria, Palcazu - Pasco. La cantidad de la muestra utilizada en la presente investigación, por conveniencia e interés del investigador y por ser una población pequeña se utilizó la muestra poblacional o sea a todos los 43 docentes. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, y se elaboraron dos instrumentos de recolección de datos los cuales fueron: el cuestionario para medir clima institucional y el cuestionario para medir desempeño laboral docente. Los resultados obtenidos en la investigación han determinado que existe una relación significativa moderada entre clima institucional y desempeño laboral docente; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,527** (Tabla 13), que refleja una correlación moderada entre las variables estudiadas, es decir a un moderado nivel de clima institucional le corresponde un moderado desempeño laboral docente. Las conclusiones se interpretan en términos aplicados para seguir fortaleciendo los climas institucionales y desempeño laboral docente, coincidiendo con estudios anteriores y fundamentos teóricos.

Trabajo de investigación titulado: “Liderazgo transformacional y síndrome de Burnout en el profesorado de instituciones educativas de Cerro de Pasco”
Presentado por: Torres Hurtado, Yuri 2014.

Se investigó la relación existente entre Liderazgo transformacional directivo y el desgaste profesional del profesorado o Burnout en instituciones educativas de

Cerro de Pasco. Se seleccionó (N=200) cuyo tamaño muestral quedó conformado por 134 profesores asignados en cada institución. La investigación fue de tipo correlacional con un diseño de corte transversal. Los instrumentos de recolección de datos administrativos fueron la Escala de Liderazgo Transformacional y el inventario Burnout de Maslach, los cuales fueron replicados en sus propiedades de validez de contenido/ constructo y confiabilidad por consistencia externa según los estándares de la comunidad científica. El tratamiento estadístico se hizo con la prueba no paramétrica correlación de Spearman (ρ) previa dilucidación de la cuestión en la hipótesis general e hipótesis específica.

En su trabajo de investigación titulado “Clima Organizacional y desempeño laboral desde la perspectiva docente” (MUNIVE, 2010), reconoce las percepciones sobre la relación entre el clima y el desempeño laboral desde los factores de la comunicación, relaciones interpersonales, compromiso y satisfacción laboral.

En el trabajo de investigación titulado “Relación del Clima laboral y síndrome de Burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares” (FARFAN 2009), plantea las siguientes conclusiones: Se propone demostrar la relación que existe entre el Clima Laboral y el Síndrome de Burnout en el personal docente de secundaria. El estudio es de carácter no experimental, el diseño utilizado fue el descriptivo correlacional. El tipo de muestreo fue el probabilístico, el número de participantes estuvo compuesto de 367 profesores de ambos sexos, de diferente grado de nivel secundario de menores de los centros educativos estatales y particulares de Lima Metropolitana. Los instrumentos que se emplearon para la medición de las variables fueron la escala de Clima Social de R.H Moos y el Inventario Burnout de Maslach.

En los resultados obtenidos se observaron niveles medios de Burnout, en los colegios estatales y particulares. El análisis de correlación del clima laboral y el síndrome de Burnout concluyó principalmente que la autonomía tiene una correlación positiva pero baja con el indicador agotamiento emocional y con la dimensión despersonalización. La variable autonomía tuvo una correlación negativa baja con la realización personal.

2.2 Bases Teóricas - Científicas

El liderazgo

Definición:

Liderazgo, proviene del inglés leader, que significa guía, más que un componente de la organización es un proceso gerencial que orienta, dinamiza, conduce el componente humano de la empresa. Los gerentes o directivos tienen que ser estrategas, organizadores y líderes (Espinoza, 1999, p.8).

Características del líder auténtico

(Gardner et al., 2005). Los líderes auténticos pueden describirse como aquellos dotados de profundas convicciones morales, cuyo comportamiento está firmemente inspirado por estos principios éticos para el beneficio del colectivo.

Estos líderes son altamente conscientes del contenido real de sus pensamientos, emociones, habilidades, sistema de valores y del modo en que son percibidos por los demás. Igualmente, poseen cualidades como la confianza, optimismo, esperanza, resiliencia y fortaleza moral.

(Luthans y Avolio, 2003) Además, evitan comportarse de manera inconsistente y ocultar sus ideas y emociones, incluso cuando éstas pudieran ser incómodas para los seguidores.

(Avolio et al., 2004). Los trabajos pioneros de Avolio establecieron un nuevo modelo denominado Liderazgo Auténtico. Los **líderes auténticos** son personas capaces de mostrar una línea de comportamiento regida en gran medida por cuatro principios básicos:

1. **Transparencia en las relaciones.** Los líderes auténticos son personas que se abren a los demás y que se muestran tal como son. Sin miedos. Sin temor a los juicios y a las valoraciones. Más bien al contrario, tratando de encajarlos, valorarlos y obtener lo constructivo que en ellos pueda existir. Sin duda este hecho genera un buen clima de confianza en sus colaboradores que hace que estén dispuestos a compartir también sus pensamientos y emociones.
2. **Conciencia de sí mismo.** Los líderes auténticos tienen un alto conocimiento de sus fortalezas y debilidades. Esto les permite potenciar sus cualidades positivas y diagnosticar velozmente las áreas en las que su comportamiento puede no ser eficaz. Cuando estas personas son conscientes de ello pueden transmitir con claridad y sin temor hasta dónde pueden llegar, qué pueden aportar, y en qué áreas necesitarán ayuda.
3. **Procesamiento equilibrado.** Los líderes auténticos son capaces de examinar de forma objetiva y precisa la información que es relevante para tomar una determinada decisión. Para ello no dudan en recabar información de otros –aunque sepan que puede ser contraria a la suya – con el objetivo de tener una visión lo más amplia y variada posible sobre un problema específico.
4. **Moral Internalizada.** Los líderes auténticos muestran una fuerte auto-regulación de sus comportamientos con base en sus propios valores y principios. Son capaces, en este sentido, de hacer frente a las presiones sociales, jerárquicas, organizacionales, y mantener una línea coherente de conducta soportada en un

conjunto de principios y valores personales. El resultado de ello es la coherencia y consistencia de sus acciones.

En definitiva los líderes auténticos se conocen bien a sí mismos, favorecen la transparencia en las relaciones, muestran un eficaz procesamiento de la información para la toma de decisiones y mantienen una línea de comportamiento coherente con un conjunto de valores y principios personales.

Delegación de funciones.

Liderazgo compartido: origen del concepto

A partir de los años 90, algunos CEOs ya hablaban de la necesidad de formar a nuevos líderes que en un futuro cercano les acompañarían en su labor directiva. Potenciaban sus habilidades y, progresivamente, iban delegando en ellos cierto número de tareas. De esta forma, se alcanzaban dos objetivos:

Aligerar el peso laboral de los altos directivos o gerentes, quienes en los modelos tradicionales asumían un gran volumen de trabajo y de sus decisiones dependía en exclusiva el desempeño de las empresas.

Crear redes de directivos intermedios o de apoyo. Estos cargos tenían una función distinta a los jefes de sección, pues gozaban de una mayor cercanía con las altas esferas. Su labor era netamente directiva, y esto les daba derecho a participar de las decisiones corporativas importantes.

Estas iniciativas fueron las que más adelante dieron lugar a lo que ahora conocemos como liderazgo compartido, que no es otra cosa que cualquier esquema directivo en el que **la toma de decisiones tenga varios focos**. No puede considerarse una forma de liderazgo compartido aquel proceso en el que una sola persona sigue teniendo la exclusividad de las decisiones, pese a que su lado cuente con varios

colaboradores. Para que sea así, la autoridad y la capacidad de gestión deben estar repartidas entre dos o más personas.

Algunas ventajas del modelo compartido

Por supuesto, no todas las empresas son aptas para asumir un liderazgo de este tipo.

De hecho, es un modelo que beneficia especialmente a aquellas organizaciones con varios focos de tareas o que tengan estructuras complejas. Entre los principales beneficios de este estilo directivo podemos mencionar las siguientes:

1. **Incrementa la participación y el interés** en la estructura.
2. **Fomenta la evolución** de los miembros de los equipos.
3. **Promueve la creatividad, el debate** y las decisiones conjuntas.
4. **Descubre liderazgos**
- i. **Garantiza el respaldo** a la hora de la toma de decisiones

Clima Organizacional y la Influencia del Liderazgo.

Robles, Dierssen, Martínez, Herrera, Díaz y Llorca², el desarrollo positivo del clima laboral depende de una cantidad de variables y de factores que deben ser tenidos en cuenta por las directivas y por todo el equipo de trabajo, para poder construir estrategias desde las que sea posible favorecer un ambiente adecuado, en donde los trabajadores puedan sentirse satisfechos y tengan la posibilidad de desempeñar sus funciones de la mejor manera posible, lo cual se verá reflejado en un mayor crecimiento y productividad a nivel organizacional

El clima organizacional permite conocer una serie de percepciones globales por parte del empleado en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización. Tomando en consideración que el conocer los intereses individuales nos permite la integración al nivel grupal.

Según Ávila¹, representa la forma en que las personas perciben las relaciones interpersonales, la estructura y los procesos de la empresa para la cual trabajan. Un rasgo característico del clima organizacional es que en él confluyen una variedad de factores, como los comportamientos de las personas, las relaciones que se desarrollan entre ellas, los procesos de liderazgo, la comunicación y las vías de participación, además de las interacciones que se producen entre los empleados con los directivos, con las máquinas e instrumentos que se utilizan, y con las funciones específicas que debe desarrollar cada uno de ellos.

Desarrollar un buen clima laboral es esencial en toda institución en donde la administración de Recursos Humanos tiene un papel fundamental de supervisor constante de la realidad del ambiente laboral, pero desarrollar un buen clima laboral depende de todas las áreas dentro de la organización.

El desarrollo de un buen clima laboral ha de enlazar los objetivos de la organización con la motivación y el comportamiento de los empleados. El liderazgo es un factor principal del clima laboral y por consiguiente de la conducta de las personas.

Un estilo de liderazgo del tipo situacional que se adapta a los colaboradores en cada situación permitiendo el equilibrio ya que en una empresa interactúan personas de diversos tipos y para el desarrollo del ambiente adecuado hay que entender las necesidades de cada trabajador, pero hay que hacerla funcional para el desarrollo del grupo.

Krause (2001) menciona una serie de aspectos funcionales que caracterizarían una comunidad saludable y que a nosotros nos parecen perfectamente aplicables a los equipos de trabajo. En primer lugar, se menciona la existencia de actividades conjuntas que faciliten la integración social (Tönnies, 1979 citado en Krause,

2001).En el plano afectivo, se mencionan la amistad, la lealtad, el amor, la responsabilidad y la confianza (Blanco, 1993 citado en Krause, 2001).

Krause (2001), “Una serie de aspectos estructurales que caracterizarían una comunidad saludable. La existencia de una estructura interna consensuada (jerárquica o no), la claridad, transparencia y consenso en la distribución de roles y funciones, las múltiples conexiones entre los individuos y sub agrupaciones son aspectos importantes para el buen funcionamiento de toda comunidad (Krause, 2001).

Los equipos de trabajo

Otro aspecto relevante de los equipos de trabajo, dice relación con la importancia del lenguaje como constructor y transmisor de significados (Fernández-Ríos y Sánchez, 1997). El lenguaje como ente generador de realidades y conformador de identidades (Fiol, 2002). Así, cada una de estas comunidades discursivas (Swales, 1990) o equipos de trabajo construye un discurso que le es distintivo, el cual tiene que ver con el hacer cotidiano pero también y, sobre todo, con su ser.

Los equipos de trabajo construyen y reconstruyen su identidad de forma permanente en el hacer, siendo por tanto artificial esta división entre ser y hacer (García-Prieto, Bellard y Schneider, 2003). Yukl (2008), define el liderazgo dentro de las organizaciones, “como el desarrollo de un sistema completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, elevando al punto de mira de las personas hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementan la productividad, la creatividad y la innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos”

Características de un buen clima laboral, bajo la influencia de un buen liderazgo

1. El trabajador siente que sus necesidades y proyectos individuales se realizan
2. Existe motivación por el trabajo
3. Aumento de la participación del todo el grupo
4. Aumento de la productividad
5. Identificación con la empresa (la concibe como suya)
6. Existe sinergia entre el equipo de trabajo, cooperación

El clima está basado en las características de la realidad externa tal como lo percibe el trabajador. La motivación y un buen liderazgo que conoce la dinámica del grupo, influyen sobre los comportamientos porque actúan sobre las actitudes y expectativas de las personas.

Al contrario, si el tipo de dirección que se ejerce va en detrimento de las expectativas que pretende alcanzar el individuo tanto personal como grupal en la organización, esto afecta el desarrollo y alcance de los objetivos que pretende alcanzar la organización. El trabajador va cayendo en la línea de la insatisfacción del trabajo.

Se ha de tomar en cuenta que en el clima organizacional de una empresa presenta diversas variables en función del tamaño de la empresa (...) Las cualidades a manejar tanto positivas como negativas aumentan en función del tamaño del grupo.

Escalas de clima organizacional usadas por Walter Et. Al

Desvinculación: Es un grupo que actúa mecánicamente, un grupo que no está engranado con la tarea que se realiza.

Obstaculización: Sentimientos que tienen los miembros agobiados con deberes de rutinas y otros requisitos que se consideran inútiles.

Espíritu: Es una dimensión de espíritu de trabajo los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando el sentimiento de la tarea cumplida.

Intimidad: Los trabajadores gozan de relaciones sociales amistosas, esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de una tarea.

Alejamiento: Es un comportamiento administrativo caracterizado como formal e impersonal describe una distancia emocional entre el personal y su subalterna.

Énfasis en la producción: Comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es altamente directiva, insensible a la retroalimentación y comunicaciones.

Empuje: Comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzo, para hacer mover la organización y para motivar. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.

(Kurt Lewin sociólogo) quien desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describía cualquier nivel presente de rendimiento de la persona. En sus diversos estudios establece que un clima organizacional implica tratar un grupo de componentes que ofrece una visión amplia de la organización tales como:

Ambiente físico: instalaciones, equipos, temperatura entre otros)

Características estructurales: Estilo de dirección, tamaño de la organización, estructura formal.

Ambiente social: aspectos como compañerismo, comunicación, conflicto entre personas.

Característica personal: motivación, actitudes y aptitudes, expectativas.

Comportamiento organizacional: productividad, rotación, satisfacción laboral.

Tipos básicos de las culturas organizacionales

Para Simón Andrade Espinoza, la **organización** es "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto"

Según Alexei Guerra Sotillo, la "organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido"

Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito"

TEORIAS MOTIVACIONALES

Nuestra visión de motivación

Parece evidente que, al menos desde un punto de vista genético, todo ser vivo se siente motivado para conseguir el objetivo más esencial: la supervivencia. En condiciones normales, prácticamente todas las conductas que lleva a cabo un individuo se encuentran relacionadas con el incremento en la probabilidad de

supervivencia, aunque en nuestros días, al menos en el ser humano, dicha supervivencia no tenga las connotaciones de vida o muerte. Como consecuencia, y por definición, la motivación se encuentra presente en los organismos de todas las especies, independientemente del lugar que ocupen en la escala filogenética.

Si la motivación se encuentra relacionada con el afán por sobrevivir, todo ser vivo se encuentra motivado para sobrevivir, con los matices diferenciales que se quiera considerar. Es evidente que las formas más complejas de motivación se dan en el ser humano, y este es el ámbito en el que, de forma preferencial, hemos de centrarnos, sin descuidar el análisis de las especies inferiores, que, como es bien sabido, aportan información relevante para comprender cómo funciona el ser humano en según qué circunstancias.

Práctica de valores.

Los procesos emocionales

(Gainotti, 1989, 2000). Los procesos emocionales, como parte de los procesos afectivos, puede que no se encuentren presentes en todas las formas de vida, pero es seguro que sí que están presentes en diversas especies. Las emociones no son patrimonio exclusivo de la especie humana. Sin embargo, hay un aspecto que puede ser especialmente relevante, y es el que se refiere a la especial conexión existente entre las emociones y las ideas complejas, los valores, los juicios, etc., que, al menos en principio, parece que solo poseemos los humanos.

Consiguientemente, creemos que la emoción representa una forma más de adaptación al medio ambiente, ejecutada por aquellas especies que poseen en su bagaje genético la infraestructura apropiada para que los individuos de la misma lleguen a desarrollar y manifestar los procesos emocionales. La emoción es una respuesta excitada por un estímulo o situación temporalmente próximos y

conocidos. Puede tener connotaciones positivas o negativas, pero siempre se encuentra vinculada a la adaptación ante situaciones que suponen una importante amenaza para el equilibrio del organismo. Dicha respuesta tiene características explosivas, de alta intensidad y de muy breve duración. Además, esa respuesta se manifiesta interna y/o externamente, hecho que denota la necesidad de ajustar el organismo a las exigencias del estímulo o situación que provocó la emoción – mecanismos fisiológicos autonómicos y corticales de preparación–, y la conveniencia de transmitir información al exterior acerca de la situación en la que se encuentra el organismo –mecanismos expresivos y motores de comunicación.

Las hipótesis que con mayor frecuencia se utilizan a la hora de localizar la participación de los hemisferios cerebrales en las emociones son las siguientes:

- a) El hemisferio derecho posee una marcada superioridad sobre el hemisferio izquierdo en el plano de la conducta emocional en general
- b) Los dos hemisferios poseen una especialización complementaria para el control de los distintos aspectos relacionados con el afecto. En particular, el hemisferio izquierdo tendría un papel predominante para las emociones positivas, mientras que el hemisferio derecho sería predominante para las emociones negativas (Sackheim, Greenberg, Weiman, Gur, Hungerbuhler y Geschwind, 1982).
- c) La expresión emocional, al igual que el lenguaje, es una forma esencial de comunicación. El hemisferio derecho es dominante para la expresión emocional, de una forma similar a la superioridad que posee el hemisferio izquierdo para el lenguaje (Ross, 1984).
- d) El hemisferio derecho es dominante para la percepción de todos aquellos eventos emocionalmente relacionados, tales como expresiones faciales, movimientos corporales, etc. (Adolphs, Damasio, Tranel y Damasio, 1996).

TEORÍA DE RESILIENCIA Y RIESGO

La teoría de resiliencia y riesgo trata de explicar por qué algunas personas responden mejor al estrés y la adversidad que otras. La teoría de resiliencia arguye que hay factores internos y externos que protegen contra el estrés social o el riesgo a la pobreza, la ansiedad o el abuso. Si un niño cuenta con factores protectores fuertes, podrá resistir las conductas poco saludables que a menudo resultan de estos elementos de estrés o de riesgo. Los factores de protección interna incluyen la autoestima y el control interno, mientras que los factores externos son principalmente el apoyo social de la familia y la comunidad, tales como modelos positivos o servicios de salud (Luthar y Zigler, 1991; Rutter, 1987). De acuerdo a Bernard (1991), las características que distinguen a los jóvenes adaptables son la capacidad social, las habilidades de resolución de conflictos, autonomía y tener un sentido de propósito. Aunque el medio social de estos individuos está marcado por el riesgo, también tienen “cualidades protectoras, incluyendo personas que se preocupan y les apoyan, grandes expectativas y oportunidades de participación y compromiso.” (Meyer y Farrell, 1998, pág. 472). Los programas de prevención pueden estar dirigidos a una amplia gama de estos determinantes etiológicos. Comprender la relación del niño con el medio ambiente es la base de lo que a menudo se llama un enfoque amplio de prevención. Tal enfoque emplea estrategias que aumentan al máximo la resiliencia y minimizan el riesgo, involucrando no sólo al joven, sino también a la familia y la comunidad, a los proveedores y otros profesionales en el servicio de salud (a menudo por medio del manejo de un caso o un “servicio completo”).

Las habilidades

La teoría resiliencia y riesgo provee una parte importante del enfoque de habilidades para la vida:

Las habilidades socio-cognitivas, la aptitud social y las habilidades de resolución de conflictos sirven como mediadores de conductas, tanto positivas como negativas. En otras palabras, los programas de habilidades para la vida diseñados para prevenir conductas problemáticas específicas (por ejemplo, actividad sexual de alto riesgo, rechazo social) o promover conductas positivas específicas (por ejemplo, relaciones sanas con los pares, adaptación positiva en la escuela) no se ocupan simplemente de la conducta directamente. Más bien, acrecientan las aptitudes o habilidades que han demostrado ser mediadoras de las conductas.

Es aparente que no hay una relación directa entre los factores de riesgo y los resultados conductuales. “Descubrimientos recientes en la epidemiología conductual indican que los problemas sociales y psíquicos y las conductas de alto riesgo a menudo ocurren en forma concurrente como un patrón organizado de conductas adolescentes de riesgo.” (Greenberg y cols., 1999, pág.4). Aquellos programas que enseñan habilidades emocionales y sociales tuvieron efectos positivos en diversas esferas, tales como la disminución de la agresividad en los muchachos, disminución de suspensiones y expulsiones, disminución del uso de drogas y la delincuencia, mejora en las calificaciones en los exámenes académicos y aumento de los lazos positivos con la escuela y la familia (Hawkins y cols., 1992). De esta forma, los programas de habilidades para la vida están dirigidos y ejercen influencia en múltiples conductas.

Muchos de los factores de riesgo que amenazan la salud y bienestar de los adolescentes (pobreza, enfermedad mental en miembros de la familia, injusticia racial) están fuera del alcance de lo que la mayoría de los programas de salud y

prevención pueden lograr. Los programas de habilidades para la vida pueden dirigirse a los factores mediadores que pueden influenciar la salud y el bienestar, según lo ha demostrado la investigación.

Teoría de Aristóteles

Cualquiera puede enfadarse, eso es algo muy sencillo.

Pero enfadarse con la persona adecuada, en el grado exacto, en el momento oportuno. Con el propósito justo y del modo correcto, eso, ciertamente, no resulta tan sencillo.

Aristóteles, Ética a Nicómaco.

Habilidades blandas (Soft Skills)

Las habilidades blandas son competencias conductuales. También conocido como habilidades interpersonales, incluyen competencias como habilidades de **autonomía, auto liderazgo, coherencia, integridad, capacidad de atención y de escucha, autorregulación, interés, curiosidad, autenticidad, responsabilidad personal y social, capacidad de reflexión, proactividad, pasión, motivación intrínseca, lógica divergente, humildad, aprendizaje continuo, empatía, capacidad de síntesis y de argumentación, gestión del tiempo, confianza...**

Habilidades sociales término utilizado en la psicología organizacional relacionado con el cociente de inteligencia emocional, y que es el conjunto de rasgos de personalidad, habilidades sociales, comunicación, lenguaje, hábitos personales, amistad y optimismo que caracteriza a las relaciones con otras personas, incluyendo el sentido común y una actitud flexible positiva. Las soft skills se complementan hard skills o habilidades duras (parte del Cociente Intelectual de una

persona), que son las exigencias profesionales de un trabajo y muchas otras actividades. A diferencia de las habilidades duras, que son alrededor de conjunto de habilidades de una persona y la capacidad para realizar un determinado tipo de tarea o actividad, las habilidades sociales se relacionan con la capacidad de una persona para interactuar efectivamente con colegas y clientes y son de aplicación general

10 habilidades blandas más demandadas

1. Buena comunicación
2. Buena organización
3. Trabajo en equipo
4. Puntualidad
5. Pensamiento crítico
6. Sociable
7. Ser creativo
8. Habilidades interpersonales de comunicación
9. Facilidad de adaptación
10. Personalidad amigable

Habilidades blandas - consultora IT Hunter

De acuerdo a la consultora IT Hunter existen una serie de aptitudes que las organizaciones buscan en los candidatos vinculados a esta área.

Al respecto, también menciona; Benjamín Toselli presidente ejecutivo “**hoy las habilidades blandas juegan un papel muy importante en las organizaciones,** pues son piezas clave para que un individuo se relacione adecuadamente con el resto de las personas, ya sea dentro o fuera del ámbito laboral”.

El directivo manifiesta que entre tales capacidades que se exigen destacan **las siguientes:**

1. **Ética.** Normas, valores y principios que regulen el correcto actuar de la persona a lo largo de su vida y carrera profesional.

- 2. Responsabilidad.** Es decir, responder a las exigencias del puesto, en los tiempos y formas establecidas.
- 3. Empatía.** Ponerse en el lugar de los demás y ser solidario.
- 4. Sociabilidad.** Poder relacionarse con cualquier persona de la organización en la que se trabaja y con distintos públicos fuera de ella. Compartir dentro y fuera de la empresa y capacidad para crear contactos o redes en el tiempo.
- 5. Facilidad de Comunicación.** Tener la habilidad de dar a conocer las ideas, inquietudes, problemas y puntos de vista de una manera que sea entendida por todos.

2.3. Definición de términos básicos

Concepto de autoestima:

¿Qué es la autoestima?

La autoestima es la percepción que tenemos de nosotras mismas. Abarca todos los aspectos de la vida, desde el físico hasta el interior, pasando por la valía o la competencia. Se trata de la valoración que hacemos de nosotras mismas que no siempre se ajusta a la realidad y esa valoración se forma a lo largo de toda la vida y bajo la influencia de los demás.

Lo que los demás ven en nosotras o, más bien lo que nosotras pensamos que los demás ven, es crucial para determinar nuestro grado de autoestima. Entramos en el terreno de la seguridad y la confianza en una misma, minado por las influencias del exterior. Pero si hay algo que determina el estado de salud de nuestra autoestima es la infancia. El refuerzo positivo o negativo con el que nos hayamos contado desde los primeros pasos de nuestra vida va a ser fundamental para nuestra seguridad emocional en el futuro.

Tipos de autoestima y cómo mejorarla

- Autoestima alta

También llamada autoestima positiva, es el nivel deseable para que una persona logre sentirse satisfecha en la vida, sea consciente de su valía y de sus capacidades y pueda enfrentarse a los inconvenientes de forma resolutiva.

- Autoestima media

Esta autoestima media o relativa supone cierta inestabilidad en la percepción de una misma. Si bien en algunos momentos la persona con autoestima media se siente capaz y valiosa, esa percepción puede cambiar al lado opuesto, a sentirse totalmente inútil debido a factores variados, pero especialmente a la opinión de los demás.

- Autoestima baja

Ineptitud, incapacidad, inseguridad y fracaso son los términos que acompañan a una persona con autoestima baja. Se trata de un estado de autoestima que debemos evitar en nuestro camino hacia la felicidad.

Lo ideal es mantener la autoestima alta y para ello existen una serie de técnicas que iremos viendo a lo largo de las siguientes semanas. Hay que tener muy claro que la autoestima se puede mejorar, aumentar y que no solo se puede, sino que además se debe. Porque los problemas de autoestima no afectan solo a al desarrollo personal.

Creatividad

Capacidad o facilidad para inventar o crear. "

Estructura:

Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una

relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional.

Responsabilidad:

Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Recompensa o reconocimiento:

¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral.

Desafío:

En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.

Relaciones:

Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

Cooperación:

Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

Conflicto:

El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

Identidad: Hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos para lograr los objetivos de la organización.

Las percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización, y pueden tender a la determinación de creencias, mitos, conductas y valores que harán parte de la Cultura Organizacional.

La generación de un adecuado Clima Organizacional guarda una relación directa con la calidad del liderazgo en la empresa, líderes cercanos, que motiven, formen equipos interdisciplinarios y que les den la mayor importancia a las comunicaciones, como eje fundamental en las relaciones.

La cultura interna positiva, es esencial en la búsqueda de un clima organizacional en donde los conflictos internos apenas tienen lugar, despertando un gran compromiso con la organización, creando además una imagen de empleador destacado entre sus competidores.

Por su parte, un clima organizacional negativo, repercute directamente en los objetivos de la empresa, y por “desapercibido” que parezca al sentir de los directivos, los expertos gerenciales concuerdan en que tarde o temprano, su influencia generará además de un mal ambiente laboral, una repercusión negativa en la satisfacción de los trabajadores, aumento de conflictos internos, disminución en la productividad, alta rotación, inadaptación, ausentismo, baja innovación o

creatividad, etc., y todo ello, en el corto, mediano o largo plazo en los resultados económicos de la empresa.

Es de extrema importancia el que las empresas trabajen sobre su capital intelectual: el hombre, y aproveche las consecuencias favorables generadas por un excelente clima organizacional.

Lograr en la empresa un excelente clima organizacional necesariamente está acompañado por las acciones de los jefes hacia sus subordinados, ajustados a las claras políticas establecidas, a como se den las comunicaciones, se apliquen los programas de capacitación, a una retribución justa, etc.

Siempre resultará difícil, el que la dirección, por mera observación, pueda hacerse a un concepto centrado de lo que acontece en la empresa y que pudiera estar repercutiendo de una u otra manera en el Clima Organizacional.

El Clima Organizacional resulta ser un aspecto sumamente complejo a raíz de la dinámica de la Organización, del entorno y de los factores humanos intervinientes. Las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional, que está ligado con la motivación del personal y con los resultados esperados por la empresa en sus actividades del día a día.

Es de importancia extrema, el que podamos conocer a ciencia cierta la calidad del Clima Organizacional de nuestra empresa, y de hecho vital, el que apliquemos algún tipo de herramienta, para lograr los resultados que esperamos en nuestra intención de medida.

El lograr una calificación para el Clima Organizacional, nos permitirá conocer si la idiosincrasia y las prácticas de la empresa tienen una percepción positiva o negativa en los colaboradores, si se consideran a sí mismos como espectadores apáticos o parte activa de los procesos organizacionales.

Numerosos estudios han indicado que el Clima Organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

La medición del clima organizacional se suele adelantar mediante encuestas directas, aplicadas a los trabajadores de una organización, o de alguna área de ella, con la intención de medir aspectos preestablecidos de manera específica, que obviamente estarán ligados de manera directa con la situación particular de cada empresa.

Generalmente las encuestas apuntan a aspectos relacionados con los colaboradores, como individuos pensantes y actuantes y a los resultados esperados por la empresa de una u otra manera, relacionados con las actuaciones de los trabajadores.

2.4. Formulación de Hipótesis

2.4.1 Hipótesis General

Los factores de liderazgo mejorarán positivamente en el clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa Pasco 2016.

2.4.2 Hipótesis Específicos.

- A. Los factores de liderazgo mejorarán positivamente en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa Pasco 2016
- B. La influencia del éxito del Clima Institucional mejorará positivamente en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016
- C. La efectividad y mejora organizacional en la Institución Educativa mejorará positivamente del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016.

2.5 Identificación de variables.

Hernández, Fernández y Baptista (2010). Señalan que una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. De manera que entendemos como cualesquiera característica, propiedad o cualidad que presenta un fenómeno que varía, en efecto puede ser medido o evaluado.

VARIABLE INDEPENDIENTE:

LIDERAZGO

Actúa como factor condicionante de la variable dependiente

Se utilizan para describir o medir los factores que se supone son la causa o influyen en el problema

VARIABLE DEPENDIENTE:

CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CNI 31 “NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN” 2016

Es la variable que es afectada por la presencia o acción de la variable independiente. — Se llama también de efecto o acción condicionada

2.6 Definición operacional de variables e indicadores

Es el proceso de llevar una variable del nivel abstracto a un plano concreto. •
Operacionalizar una variable es hacerla medible.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable independiente Liderazgo	(Espinoza, 1999, p.8). Liderazgo, proviene del inglés leader, que significa guía, más que un componente de la organización es un proceso gerencial que orienta, dinamiza, conduce el componente humano de la empresa. Los gerentes o directivos tienen que ser estrategas, organizadores y líderes.	Estilo de gestión.	Conducta regida en cuatro principios Compromiso Responsabilidad
		Capacidad de solucionar conflictos.	Capacitado Analiza el problema Escucha activa Autonomía.
		Delegación de funciones.	Puntualidad Honestidad Organización.
		Práctica de valores	Realización personal Autoestima Calidad Exigencia en la innovación de trabajo. Desarrolla un sistema de habilidades blandas
Variable dependiente Clima institucional	Anzola, (2003) El clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.	Clima pedagógico innovado.	Creatividad Éxito organizacional
		Trabajo compartido en equipo.	Cooperación Resultados
		Congratulaciones o reconocimientos.	Satisfacción Recompensa
		Buen trato	Desarrollo personal Psicológicamente procesada

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación, que puede definirse como una estructura u organización esquematizada que adopta el investigador para relacionar y controlar las variables de estudio. (Abanto, W., 2014, p. 28)

3.1 Tipo de investigación

Nivel explicativo.

Buscan encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos. Su objetivo último es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste.

3.2 Métodos de investigación

Analítico

Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras, debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la

comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades.

3.3 Diseño de investigación

Investigación No experimental

Porque se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural.

3.4 Población y muestra

El muestreo es indispensable para el investigador ya que es imposible entrevistar a todos los miembros de una población debido a problemas de tiempo, recursos y esfuerzo. Al seleccionar una muestra lo que se hace es estudiar una parte o un subconjunto de la población, pero que la misma sea lo suficientemente representativa de ésta para que luego pueda generalizarse con seguridad de ellas a la población.

(Cadenas 1974). Una muestra debe ser definida en base de la población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha muestra solo podrán referirse a la población en referencia",

50 docentes entre los niveles de primaria y secundaria de la I.E CNI 31 “Nuestra Señora Del Carmen”

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnicas: son un conjunto de reglas o procedimientos para obtener datos o información (Carrillo, 2011).

Instrumentos: cualquier recurso o formato de papel o digital que se utiliza para recoger información (Carrillo, 2011). Técnicas:

Encuestas. - Se opta por la encuesta, puesto que constituye un diseño observacional. La encuesta es una aplicación específica del método cuantitativo porque ha permitido proveer datos numéricos para los exámenes estadísticos, evaluar y determinar las relaciones entre las variables

Instrumentos:

Como instrumento: el cuestionario. Contiene preguntas “cerradas”, mediante interrogantes con alternativas de respuesta

VERDADERO

FALSO

NO SABE

3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Tratamiento estadístico

Presupuesto

El presupuesto es la cantidad de dinero que se estima que será necesaria para hacer frente a ciertos que implicará un determinado proyecto

Cronograma

El cronograma, es una herramienta muy importante en la gestión de proyectos. Incluye una lista de actividades o tareas con las fechas previstas de su comienzo y final. El cronograma ordena en el tiempo las actividades relevantes para el desarrollo de la investigación. El grueso de estas actividades se desprende de la metodología. El cronograma de actividades es presentado como una tabla con dos columnas: De actividades De tiempo

ACTIVIDADES	MES							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Diseñar, gestionar y ejecutar talleres	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar el seguimiento				X				X
Elaborar documentos de gestión			X					
Implementar una base de datos de los docentes	X							
Elaborar un informe final después de cada actividad	X	X	X	X	X	X	X	X

3.7. Tratamiento estadístico

Los análisis y tratamiento estadístico se realizaron con el programa computacional SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Versión 22. Es un programa estadístico informático aplicado principalmente en las investigaciones sociales, tiene la capacidad de trabajar con base de datos de gran tamaño y permite la recodificación de las variables y registros según la necesidad de la investigación.

3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

El cuestionario sobre percepción del clima organizacional y la ficha de verificación sobre compromiso organizacional fueron validadas a través del juicio de tres expertos, obteniendo los resultados como se muestran en la siguiente tabla:

No	Experto	Cuestionario	Ficha de verificación
1.	Dra. Yolanda Virginia LLANOS ROMERO	86%	92%
2.	Mg. Jesus Moises SALAZAR ALCARRAZ	88%	84%
3.	Mg. Nelly Luz FUSTER ZUÑIGA	84%	86%

El cuestionario sobre percepción del **estilo gerencial democrático** obtuvo un coeficiente de valoración de 86% y la ficha de verificación sobre **clima**

organizacional obtuvo un coeficiente de valoración de 87%. En ambos casos indican que los instrumentos en referencia son válidos.

3.9. Orientación ética

“La ética es una rama de la filosofía considerada un saber racional, entonces, esto la convierte en una herramienta para el estudio fundamentado y objetivo de los valores morales (Osorio, 2000). Es por esto que se considera de gran importancia que el investigador demuestre sus más altos principios morales cuando este va a desarrollar algún tipo de estudio (Pérez & Cardona, 2004). Ética en la investigación es un tipo de ética aplicada o práctica, lo cual se refiere a que esta trata de resolver problemas no meramente generales, sino también a los problemas específicos que surgen en la realización de la investigación (Penslar, 1995)”

La presente tesis de investigación constituye un aporte al estudio de factores morales relacionado con la ética en la investigación, tema vigente y parte de las ciencias humanas primordial punto de partida de este estudio.

La tesis: “El clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora del Carmen” San Juan Pampa - Pasco 2016” Pretende demostrar la importancia de brindar un ambiente laboral en el que se va manifestando con naturalidad; sin presión, los principios éticos. Siendo ejemplo con cualidades como: la autenticidad, la humildad, comprometido y audaz en caracterizar una obra como hábito bueno, virtud que irá propagándose y siendo parte en cada uno contagiado o motivados de responder a la idea de la ética que se mantendrá vigente.

CAPÍTULO IV

RESULTADO Y DISCUSIÓN

4.1 Descripción del trabajo de campo

Se realizó una encuesta que consta de 30 preguntas. Referente a la gestión del director y el clima institucional. Las respuestas son VERDADERO, FALSO; NOSABE.

4.2 Presentación, análisis e interpretación de resultados

Se analizó cada cuadro como consta

Según Fischman (2000) menciona que la comunicación en las organizaciones debe ser una comunicación efectiva y se logra cuando el líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente con su personal, a su vez la comunicación es un arma de doble filo —bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal, mal usada puede generar dolor, rabia e indignación y crear un ambiente destructivo en la organización (p. 110).

Fischman (2000): LA MOTIVACIÓN

La motivación que se mantiene a largo plazo y crea lazos de lealtad con la organización, es la motivación interna. Cuando las organizaciones establecen

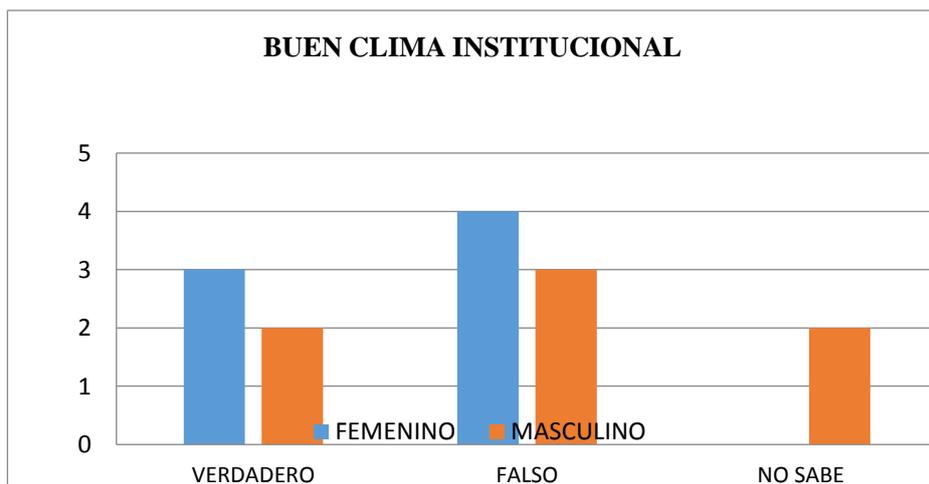
incentivos basados sólo en elementos externos a la persona como bonos económicos, elevados sueldos, el personal solo se concentra en eso y pierde su motivación interior. Si se usan solo incentivos externos, después de un tiempo éstos serán lo único que valorará, y se habrá perdido la mística y el amor a la camiseta de la organización. La única forma de mantener motivados a los empleados es cuando se satisface los deseos internos de sus miembros y que genere un verdadero compromiso y motivación interna (p. 186).

Etkin (2007) afirma que el clima no es una causa en sí misma sino un enlace que se construye entre diferentes actores, y que hace posible una relación virtuosa entre el individuo y la organización

"El futuro pertenece a aquellos que creen en la belleza de sus sueños"

Eleanor Roosevelt

N° 01 El director se preocupa por un buen clima institucional.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	3	4	0
MASCULINO	2	3	2

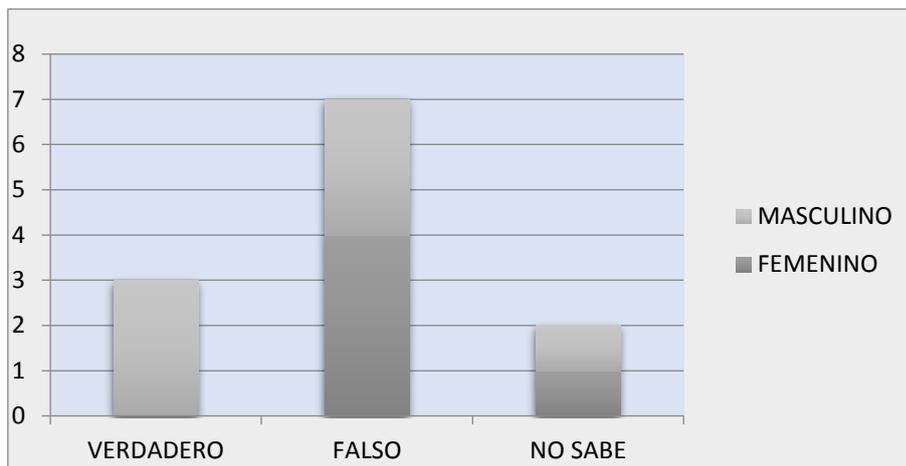


Analizando las respuestas de los docentes 7 dijeron que ES FALSO no hay preocupación. 5 docentes afirman o ven que preocupa. 2 docentes no saben.

Probablemente sea la finalidad del Señor director, pero no ha llegado a despertar en los docentes: “la pasión por lo que hacen” ... “todos tenemos algo que nos apasiona a veces escondido”.

Se recomienda las sugerencias de David Fischman en su libro “El Camino del líder”. Uno que debe conocerse así mismo: Tomar conciencia de mis fortalezas y debilidades, y comprender a quiénes queremos servir o ayudar. El segundo: Responde, ¿A qué le dedicaría su tiempo? ¿Qué le gustaría lograr si tuviera 85 años? “... lo que realmente valoramos y deseamos alcanzar en ésta vida”. Tu visión.

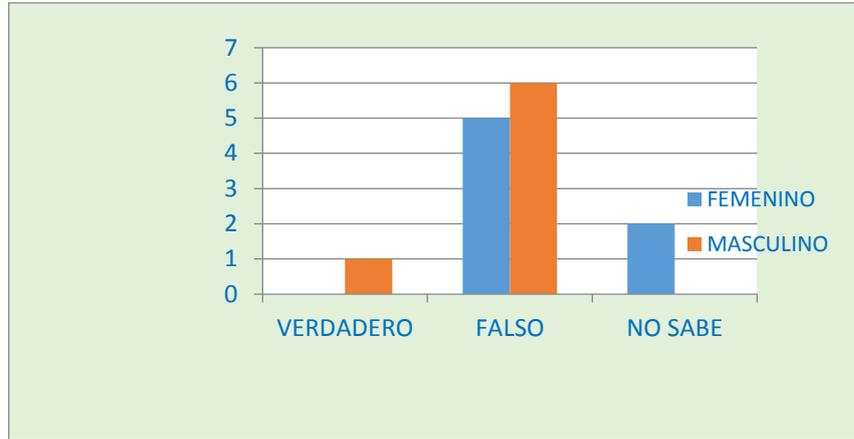
N° 02 Considero que hay un buen ambiente de trabajo en la institución			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	0	4	1
MASCULINO	3	3	1



Analizando las respuestas de los docentes 7 dijeron que ES FALSO no hay buen ambiente. 3 docentes afirman. 2 docentes no saben.
 Probablemente el stress, frustración tensión, autoritarismo.
 No deja vivir en un buen ambiente ¿Qué hacer?

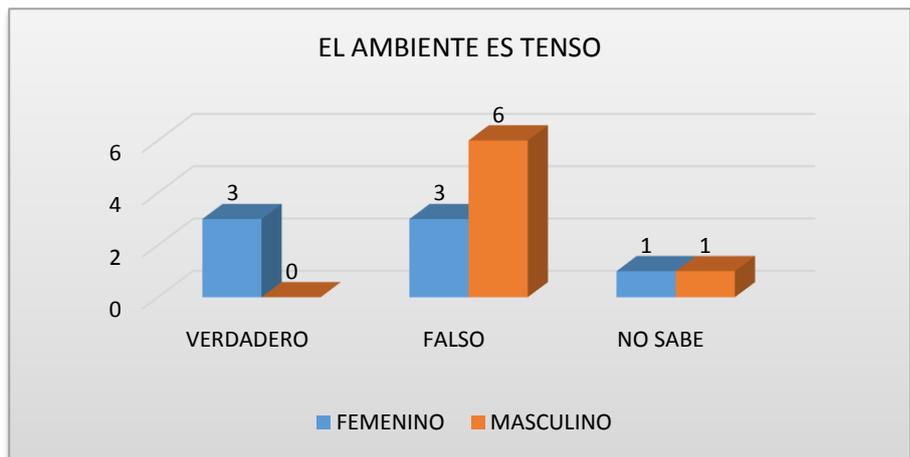
"En su libro "La inteligencia emocional" Goleman presenta un estudio que determina que el principal disparador de la ira son situaciones en las que nos sentimos en peligro físico, pero, sobre todo, las que más afecta son nuestra autoestima y dignidad. Se requiere mantener una sólida **AUTOESTIMA**, así se sentirá seguridad y menos propensos a explicar"

N° 3 Se recibe a cada docente con un abrazo fraternal todos los días			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	0	5	2
MASCULINO	1	6	0



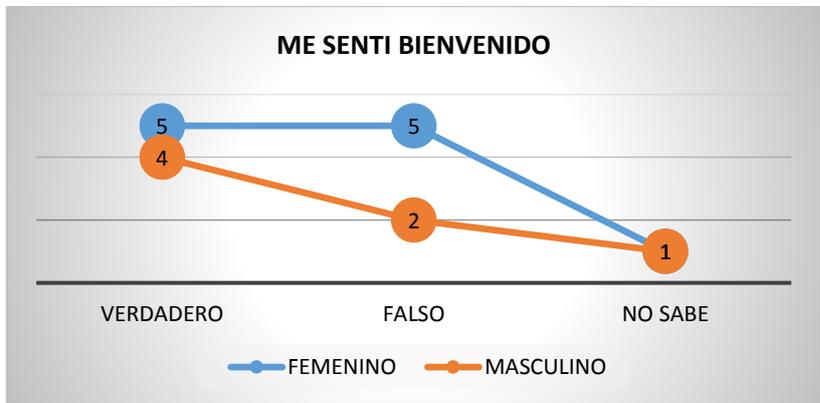
No existe este gesto que demuestra tanta calidez. Necesita saber el poder que tiene un abrazo. "Es necesario dar y recibir un abrazo para nuestro bienestar, psicológico, emocional y corporal; acrecienta la salud y alegría de las personas" On digital.com.ar

N° 4 El ambiente que respira en la Institución educativa es tenso			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	3	3	1
MASCULINO	0	6	1



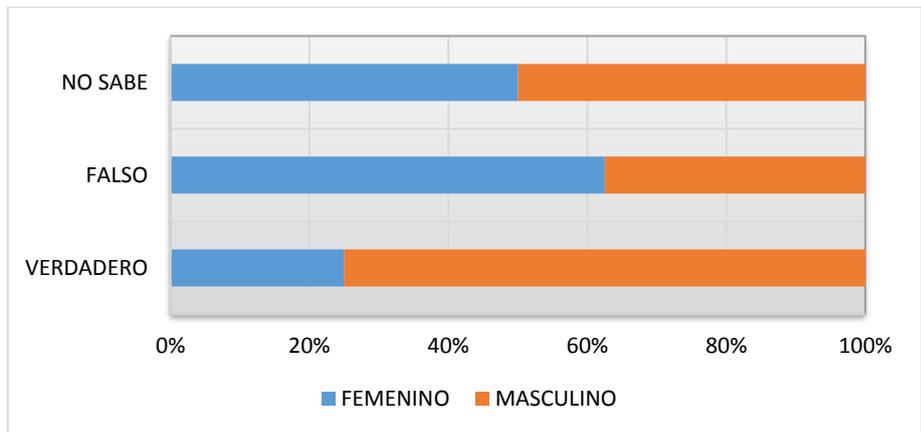
Existe una duda ya que tres maestras dicen que sí y otras que no. Los maestros dicen que no hay. O quizá se quiera hacer ver que no existe con tanta notoriedad.

N° 5 Cuando ingresé a la institución me sentí bienvenido.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	5	5	1
MASCULINO	4	2	1



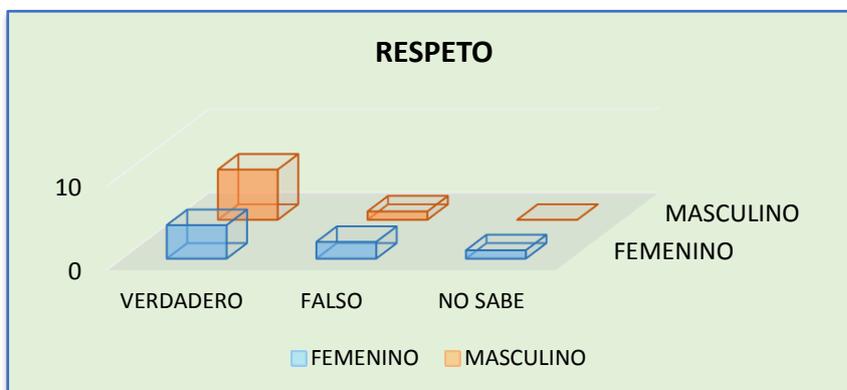
La bienvenida siempre se práctica en la institución. Porque éste hábito es vital. Pero no es consecuente... Por ello, las respuestas anteriores la MOTIVACIÓN Y COMUNICACIÓN EFECTIVA diaria será un gran paso de ganadores.

N° 6 Con frecuencia se habla mal de la institución educativa.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	1	5	1
MASCULINO	3	3	1



El 60% contestó que es falso. Entre varones y mujeres. Un menor porcentaje afirma entre los varones que sí.

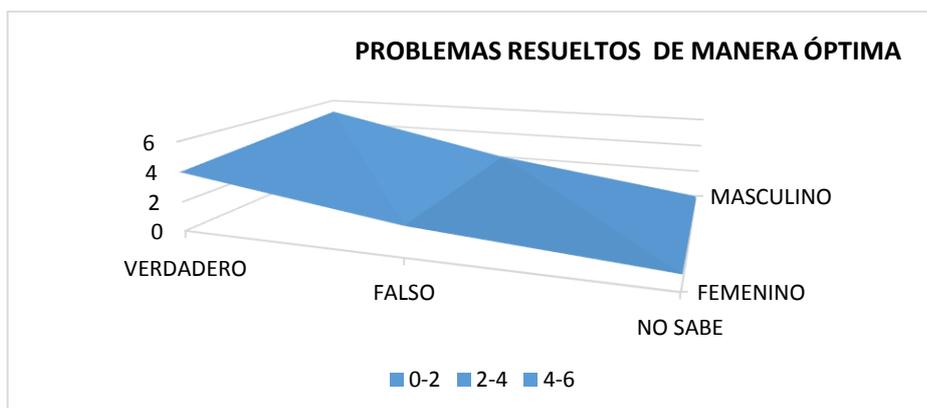
N° 7 La comunicación con los demás es con respeto y tono adecuado			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	4	2	1
MASCULINO	6	1	0



El menospreciar el trabajo de otros, el utilizar palabras hirientes es una falta de RESPETO y destruye prontamente el Clima institucional.

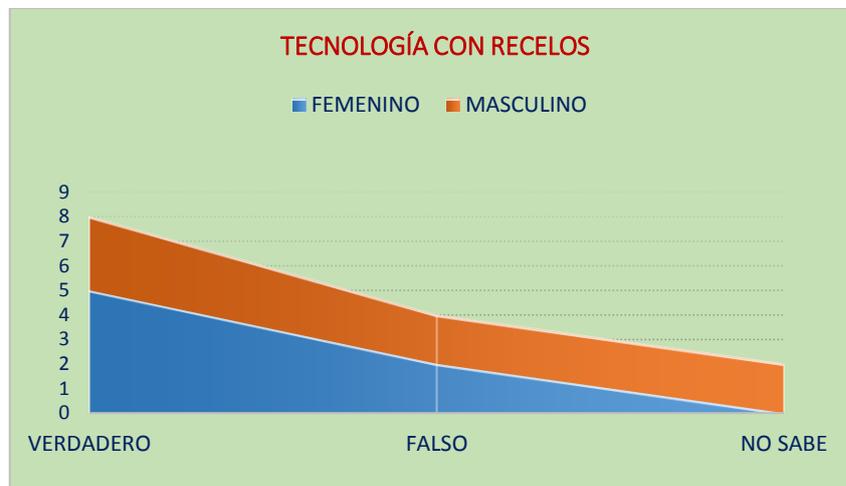
Es necesario la PRÁCTICA CONTINUA: Del respeto en la comunicación en nuestra institución

N° 8 Los problemas pedagógicos, alumnado, familiares que surgen; se resuelven de manera optima			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	4	2	1
MASCULINO	5	2	0



Las estrategias utilizadas para afrontar los problemas han sido acertadas; puesto que indica esta respuesta. "Continuar con las decisiones que se toma para superar estos obstáculos. Comprometiendo bienestar, salud y tranquilidad.

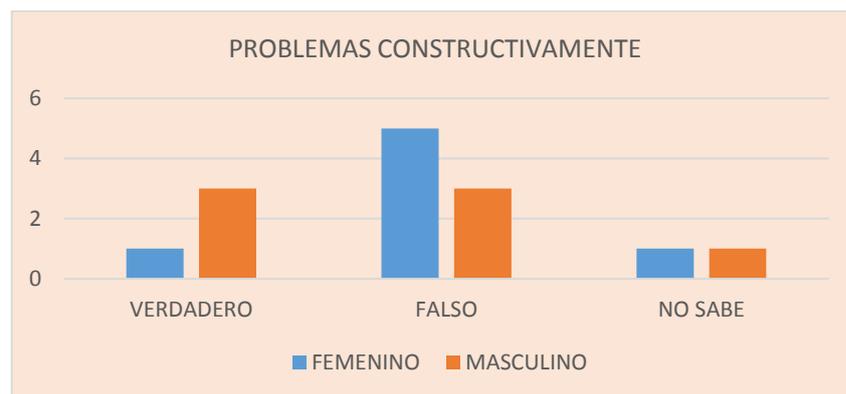
N° 9 La adopción de nuevas tecnologías se mira con celos.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	5	2	0
MASCULINO	3	2	2



Se evidencia que el trabajar con nuevas tecnologías que influye en las relaciones humanas de la institución. Suele dividir, se oye: "tú eres capo" como diciendo yo no.

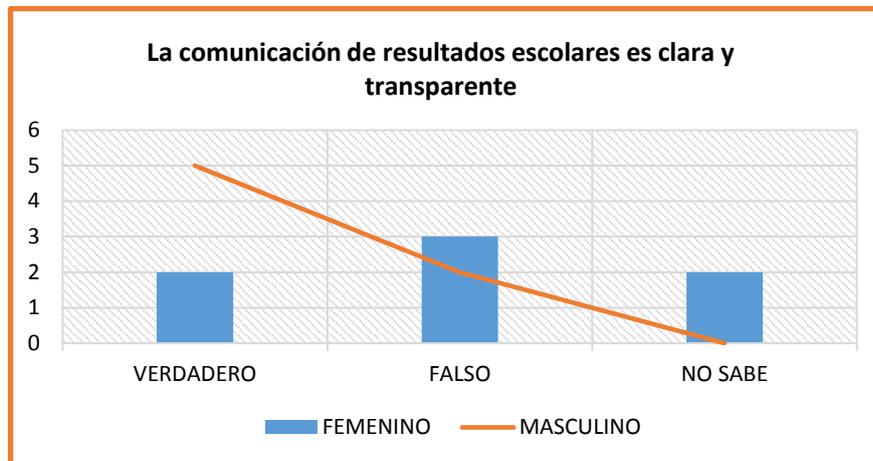
David Fishman dice: "Liderazgo no se enseña se aprende" Aprende haciendo, experimentando y volviendo los conceptos que en una CAPACITACIÓN ha recibido.

N° 10 Aquí todos los problemas se discuten de manera constructiva			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	1	5	1
MASCULINO	3	3	1



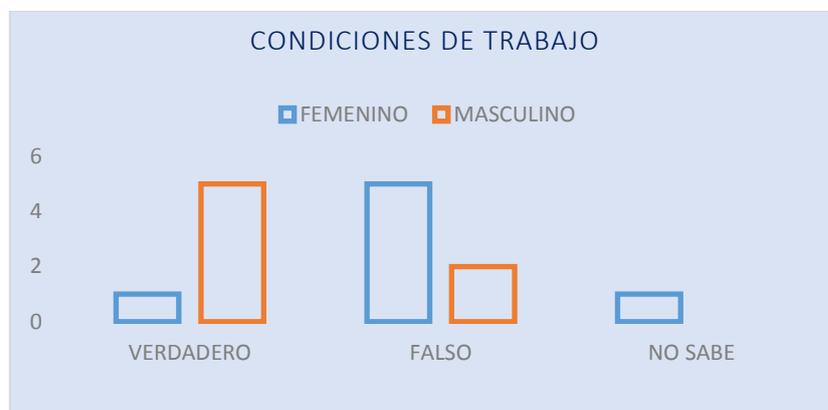
Existen situaciones en la que se quiere perjudicar la persona del maestro, hablando a sus espaldas. Pocas veces hay una crítica constructiva"... esta actitud crea bandos "buenos" y "malos" entorpece la comunicación, crea desconfianza. La respuesta es poner las cartas abiertas. Decir LA VERDAD. UTILIZAR EL PODER DE LAS PALABRAS PARA CONSTRUIR.

N° 11 La comunicación de resultados escolares es clara y transparente			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	2	3	2
MASCULINO	5	2	0



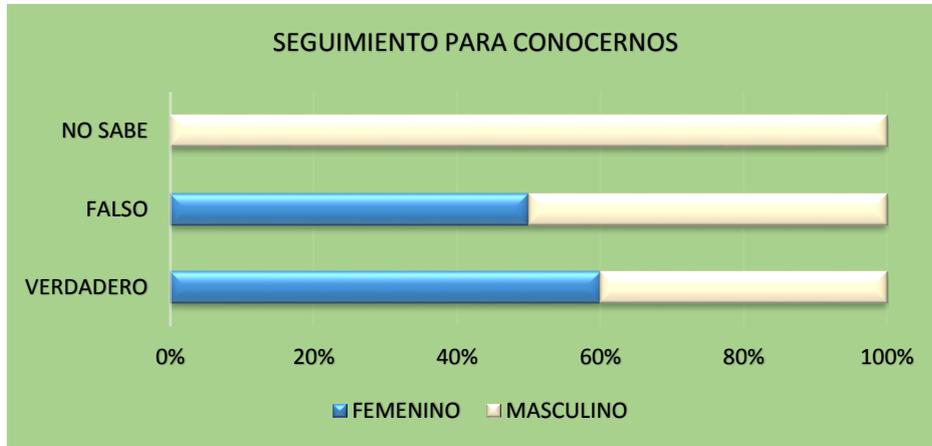
Quando no hay claridad en información que se requiere; crea una preocupación.
 No se explica con detalle, genera incomodidad y ansiedad.
 Un buen LIDER BUSCA LA PAZ Y TRANQUILIDAD EN SU PERSONAL.

N° 12 Las condiciones del aula me permiten desempeñar bien mis labores.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	1	5	1
MASCULINO	5	2	0



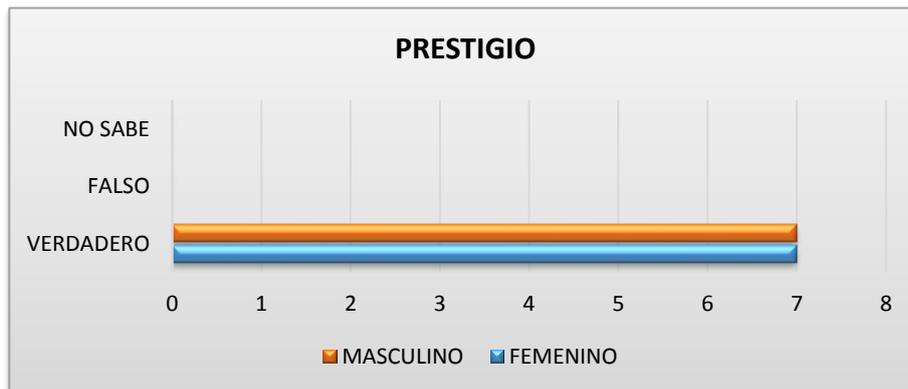
El ambiente de trabajo es muy importante para impartir o desenvolverse con facilidad.
 Por consecuencia LA CREATIVIDAD generará un ambiente único en la que se sienten bien docente y los estudiantes.

N° 13 Se hace un seguimiento del trabajo pedagógico			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	3	4	0
MASCULINO	2	4	1



No hay seguimiento de trabajo pedagógico. "Empezamos a desmotivar, a sabotear nuestros logros y metas, cuando se deja de lado LA PERSEVERANCIA Y ATENCIÓN A LA PERSONA.

N° 14 Haces todo por el prestigio de la institución.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	7	0	0
MASCULINO	7	0	0



PROBABLEMENTE HAY COMPROMISO...Es una poderosa arma para fomentar su interés...

N° 15 Me siento motivado porque en el equipo existe.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	3	4	0
MASCULINO	1	5	1



No hay motivación en el trabajo en equipo. Sin embargo; se requiere trabajar de este modo porque implica adquirir una serie de habilidades, como manejo de reuniones, comunicación interpersonal, aprendizaje en equipo, manejo de conflictos.

N° 16 Las normas "disciplinarias" se aplican con subjetividad y para todos.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	2	5	0
MASCULINO	3	4	0



Se suele escuchar esta expresión: "Otros son hijos" y otros son "entendados"
 Lao Tzu, pregunta: ¿Puedes liderar a tu gente sin tratar de controlarlos? ¿Puedes abrir y cerrar puertas en armonía con la naturaleza? ¿Puedes hacerte comprensivo sin hacerte sabio? ¿Puedes crear sin ser posesivo?... EL RETO ES DESHACER EL EGO"

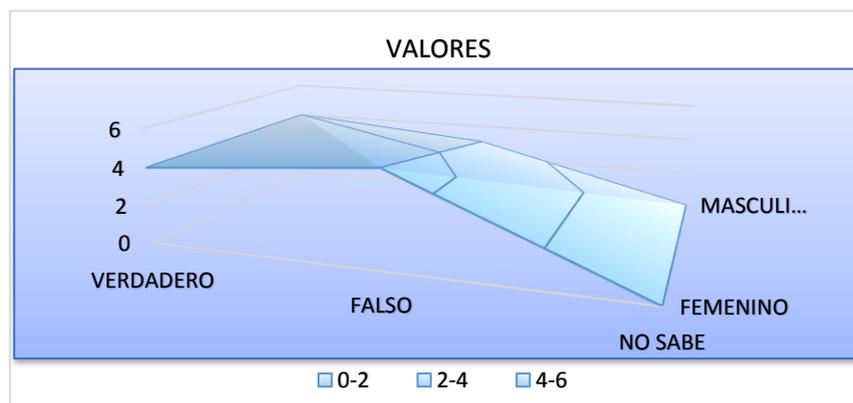
N° 17 Lo importante es cumplir con la comisión, lo demás no interesa.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	3	4	0
MASCULINO	4	2	1



No existe cabalidad, sino un cumplimiento disfrazado en las actividades que se realizan por cumple y mente. o beneficio personal.

Se necesita CAMBIAR UNO MISMO PRIMERO Y DANDO EL EJEMPLO

N° 18 La I.E. se preocupa por transmitir los valores morales misión y visión humanitaria.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	4	5	0
MASCULINO	4	3	0



De un buen líder se debe rescatar sus VALORES y actuar sobre la base de ellos. Pero también se da el choque de valores absolutos y valores relativos.

N° 19 Se hace un reconocimiento certero al maestro sobresaliente.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	2	5	0
MASCULINO	2	3	2



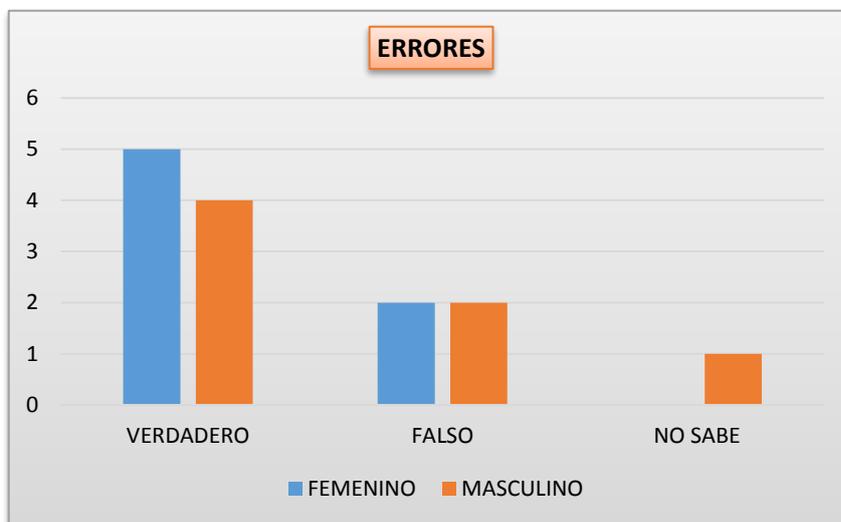
No se sienten congratulados. Las personas que deben ser reconocidas son ignoradas o trabajan en el anonimato. QUE EL RECONOCIMIENTO SEA ÓPTIMO. Para el beneficio y crecimiento de la Intitución educativa.

N° 20 Cuando uno no sabe cómo hacer algo nadie le ayuda.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	4	3	0
MASCULINO	4	2	1



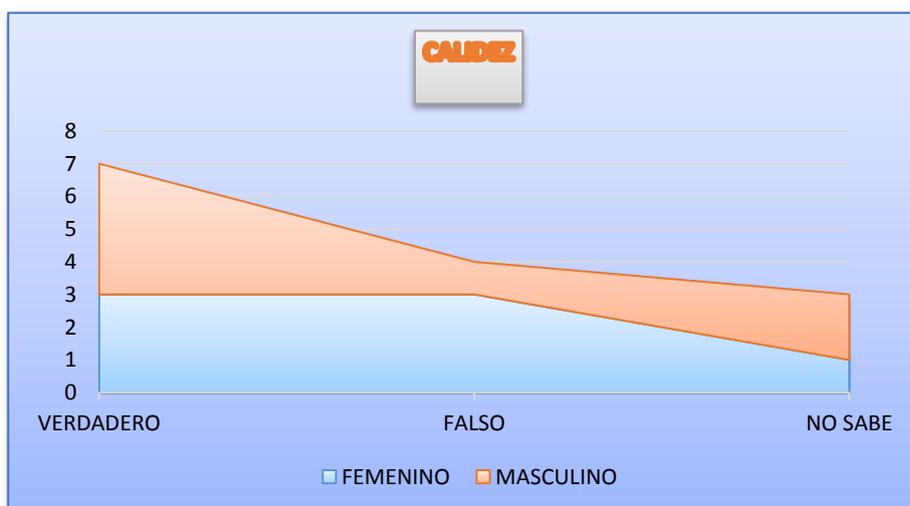
Practicar la humildad y enseñanza a aquél que no conoce. Tener PACIENCIA para los que aprenden porque no todos practicamos el mismo estilo.

N° 21 Aquí únicamente están pendientes de los errores.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	5	2	0
MASCULINO	4	2	1



La institución no demostrará calidad si sólo se fija en errores e equivocaciones. NUEVAS OPORTUNIDADES. Retomar y motivar LA CONFIANZA en sí mismo y el trabajo que desempeña.

N° 22 Existe una comunicación fluida y cálida.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	3	3	1
MASCULINO	4	1	2



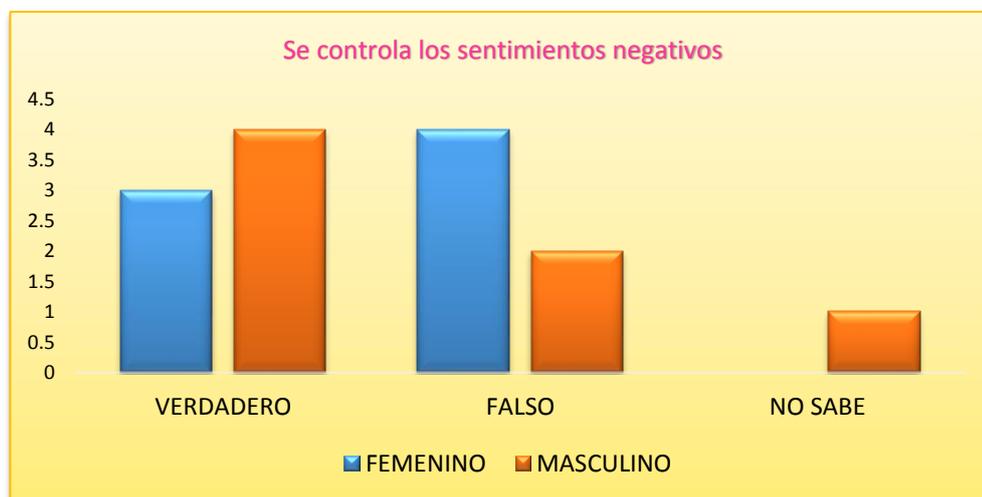
Ambiente cálido

N° 23 Realmente nos preocupa el prestigio de la I.E.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	5	1	1
MASCULINO	6	1	0



Llegan y participan con preocupación este es un aliciente que no se debe dejar pasar por desapercibido.

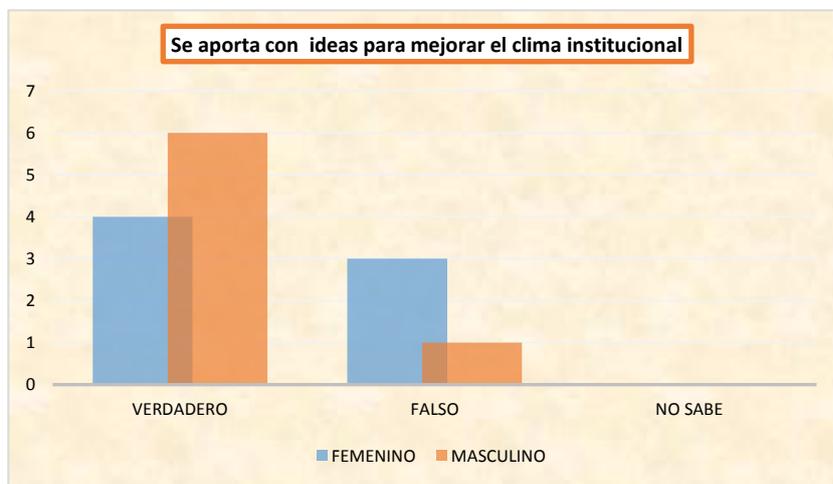
N° 24 Se controla los sentimientos negativos.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	3	4	0
MASCULINO	4	2	1



"Hagamos lo que decimos y digamos lo que hacemos"

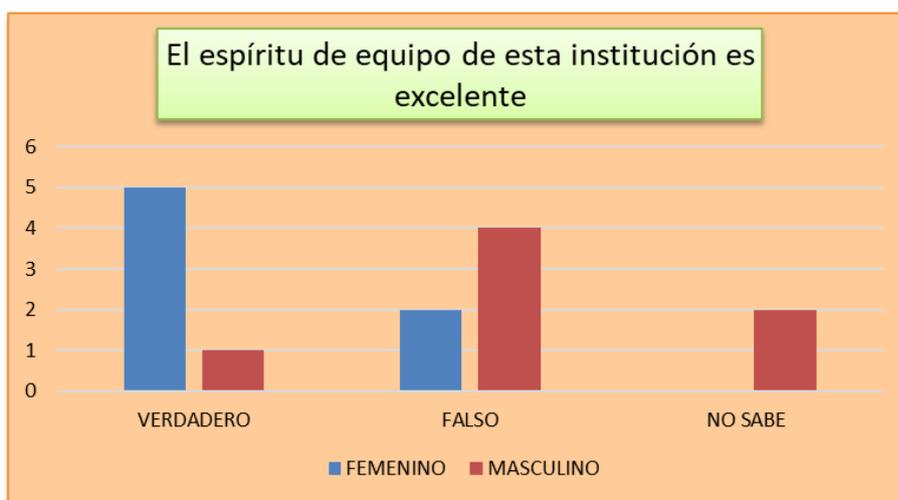
Nuestra institución en todo momento debe CONTROLAR LOS SENTIMIENTOS NEGATIVOS ¿CÓMO SUPERAR? A través de una SALUD EMOCIONAL BASADA EN LA DINÁMICA ACTIVA Y PARTICIPATIVA, PSICOLÓGICA TERAPEÚTICA, ESTO IMPLICA uso adecuado de TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN.

N° 25 Se aporta con ideas para mejorar el clima institucional.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	4	3	0
MASCULINO	6	1	0



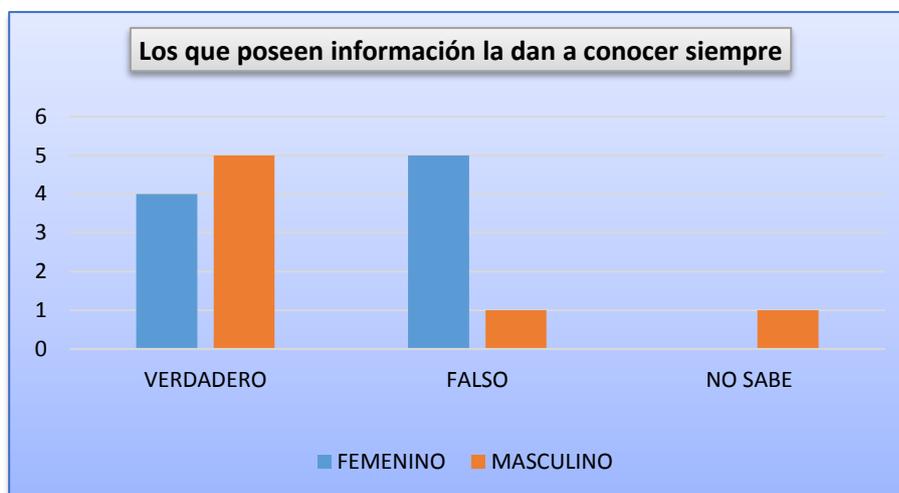
Se aportan pero falta practicarlas o escazamente se cumple con una o dos. Busbar espacios de CONFRATERNIDAD, RETIROS ESPIRITUALES, COMPARTIR FECHAS DE ONOMÁSTICO.

N° 26 El espíritu de equipo de esta institución es excelente			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	5	2	0
MASCULINO	1	4	2



No todos aportan, existe profesionales capacitados, pero no comparte información en el equipo. Falta vivir el valor de la ENSEÑANZA, PACIENCIA Y TOLERANCIA; no se muestra esta actitud.

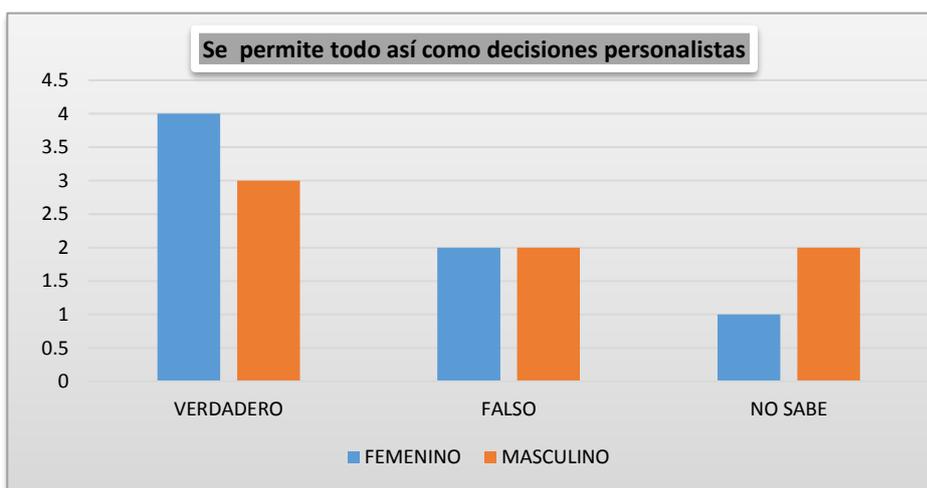
N° 27 Los que poseen información la dan a conocer siempre .			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	4	5	0
MASCULINO	5	1	1



9 docentes dicen que No.

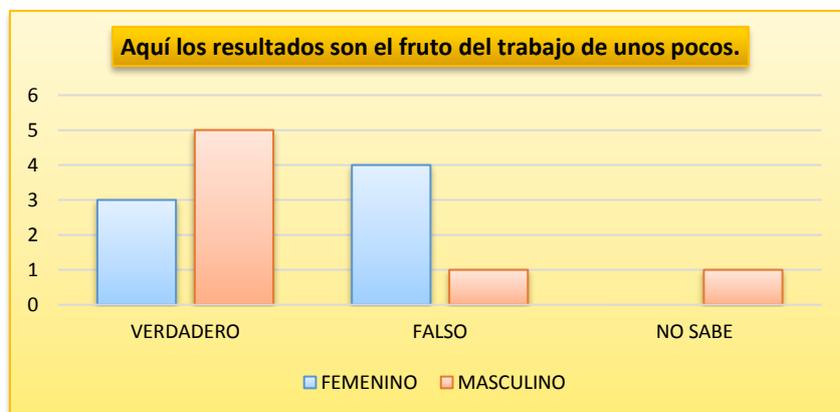
Necesitamos SER AUTÉNTICOS, COHERENTES. Porque todos perseguimos el mismo fin... PRACTICAR LA HUMILDAD Y LA MISERICORDIA.

N° 28 Se permite todo así como decisiones personalistas.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	4	2	1
MASCULINO	3	2	2



Hay falsedad e hipocrecía. No ayudan a tomar desiciones certeras a nivel personal, ni grupal. Se deja llevar por sentimientos o amistad, empeora una situación.

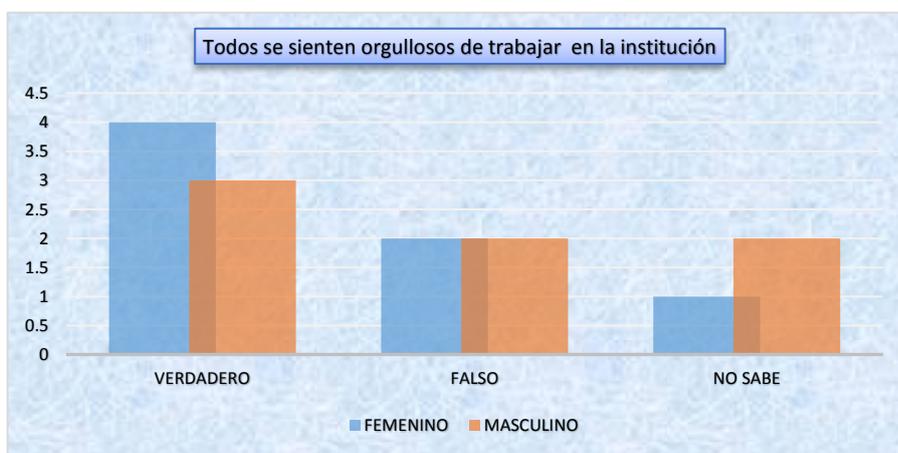
N° 29 Aquí los resultados son el fruto del trabajo de unos pocos.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	3	4	0
MASCULINO	5	1	1



No todos se sienten parte de la visión y misión.

Se requiere impulsar la calidad educativa a través del liderazgo pedagógico.

N° 30 Todos se sienten orgullosos de trabajar en la institución.			
SEXO	VERDADERO	FALSO	NO SABE
FEMENINO	4	2	1
MASCULINO	3	2	2



Es una gran FORTALEZA que se rescata de los que llegan y permanecen años. Se requiere MOTIVAR con el EJEMPLO con DINÁMICAS GRUPALES, VIVENCIAR A TRAVÉS DE LA NEURODIDÁCTICA, PSICOTERAPEUTICA PARA SENTIRNOS FAMILIARIZADOS Y EN CONFIANZA. LA PRÁCTICA Y HÁBITOS DE SALUD MENTAL FÍSICO, PSICOLÓGICO, MORAL; LA CREATIVIDAD Y LA PASIÓN EN LO QUE HACE CADA UNO.. HARÁ QUE SE FORJE UN CLIMA INSTITUCIONAL EXTRAORDINARIAMENTE, DE MANERA QUE REFLEJE ANTE LA LOCALIDAD LA AUTENTICIDAD Y ESENCIA DE SER CARMELITA DE CORAZÓN.

4.3 Prueba de hipótesis

A falta de un buen líder, el Clima institucional; resulta ser un aspecto sumamente preocupante, por la dinámica que requiere una organización, su entorno y factores humanos intervinientes.

Las organizaciones humanas requieren contar con mecanismos de medición periódica del Clima organizacional, que está ligado con la motivación del personal y las acciones de un líder por excelencia con resultados esperados por la empresa en sus actividades del día a día. Esto se logrará a través de la comunicación certera y asertiva con expresiones, con gestos, con mensajes inter versátiles entre las personas.

4.4. Discusión de resultados

Es muy importante transformar nuestro entorno y mejorar permanentemente la calidad de un buen liderazgo en una institución que forma académicamente; aun así, sea local, regional, nacional e internacional. Existe una gran necesidad de fomentar o integrar las habilidades socioemocionales. Para la familia de la comunidad educativa estimo una Salud emocional en las personas porque es un progreso en su bienestar físico y mental y El Clima Laboral incide significativamente en la institución educativa

Idear y practicar las habilidades socioemocionales como, por ejemplo: la escucha activa, para dialogar, para auto liderarse con ética y liderar a otros, para organizarse, para trabajar en equipo, para analizar, juzgar, retroalimentar, negociar y solucionar conflictos...

Mi intención es conseguir mejores resultados los cuales en adelante serán controlados a través de un buen líder conseguir un óptimo clima laboral, en la I.E CNI 31 “Nuestra Señora Del Carmen” 2016.

Tratar con una estrategia adecuada regular con la práctica de las habilidades socioemocionales los sentimientos negativos y entender su origen para tratar la causa.

CONCLUSIONES

1. Propongo a través de las acciones y dirección de un buen líder evitar tomadas en cuenta en el marco teórico y las fuentes de experiencias.
2. Desarrollar un buen clima laboral en el Colegio Nacional Industrial N° 31 “Nuestra Señora Del Carmen” es esencial en donde la administración de Recursos Humanos tiene un papel fundamental de supervisar constantemente la realidad del ambiente laboral, pero desarrollar un buen clima laboral depende de todas las áreas dentro de la organización. Es imperativo que este organizado por afinidad.
3. Es importante brindar un ambiente laboral, en el que se va desarrollando con naturalidad, sin presión, con confianza así tener buen desempeño personal, profesional.
4. Para la familia de la comunidad educativa estimo una Salud emocional en las personas porque es un progreso en su bienestar físico y mental y El Clima Laboral incide significativamente en la institución educativa
5. Promover las habilidades para escuchar activamente, para dialogar, para auto liderarse y liderar a otros, para organizarse, para trabajar en equipo, para analizar, juzgar, retroalimentar, negociar y solucionar conflictos, Mi intención es conseguir mejores resultados los cuales en adelante serán controlados a través de un buen líder conseguir un óptimo clima laboral, en la I.E CNI 31 “Nuestra Señora Del Carmen” 2016.
6. Tratar con una estrategia adecuada regular los sentimientos negativos y entender su origen para tratar la causa es la única forma de evitar que tomen el control de nuestra mente.

RECOMENDACIONES

1. Es una gran fortaleza que se puede rescatar de los docentes que llegan y permanecen años.
2. Se requiere motivar con el ejemplo con dinámicas grupales, vivenciar a través de la neurodidáctica, psicoterapéutica para sentirnos familiarizados y en confianza.
3. La práctica y hábitos de salud mental física, psicológica, moral.
4. La creatividad y la pasión en lo que hace cada uno. Hará que se forje y mejore un clima institucional extraordinariamente, de manera que refleje ante la localidad la autenticidad y esencia de ser carmelita de corazón.
5. Con lo comprobado la institución requiere que mejore el clima institucional.
6. Realizar talleres de los planteamientos de David Fichman sobre el tema de autoestima y otros que se considera.
7. En tal virtud se propone utilizar las recomendaciones experiencias y consejos de disciplina de la Lic. Donatila Cristobal cuellar; a través de la Revista “Visión Carmelina” “Eres un maestro joven y con poca experiencia. Esto te inquieta. Estas pensando en la disciplina. ¿Cómo lograr el dominio de los alumnos de tu clase? Piensas si los alumnos te respetarán.

Debes pensar en hacerte querer. Si los alumnos te quieren, ten por seguro que te respetan.

Se justo en tus apreciaciones. No demuestres simpatía por determinado alumno.

Se imparcial.

Investiga siempre la causa del mal comportamiento.

Se dan por inestabilidad emocional propia de su edad. Aquella es por falta de adaptabilidad social.

Estos otros por falta de cariño de sus padres.

Gana la amistad de tus alumnos con tu cariño, tu comprensión y trato adecuado.

Evita las continuas y excesivas órdenes. No pongas castigos cuando estés molesto, nunca ordenes con violencia ni cólera cuídate de los calificativos despectivos:

“Tarado”, “bruto”, “imbécil”, “Estúpido”, “Tonto”, etc.

Sanciona con justicia

BIBLIOGRAFIA

- Senge**, Peter: *“La quinta disciplina”*. Granica / Vergara. Buenos Aires. 1990
- Dilts**, Robert: *Visionary Leadership Skills*. Meta Publications, Capitola, Cal. 1997
- Goleman**, Daniel: *La inteligencia emocional en la empresa*. Vergara. Buenos Aires. 1999
- Carnegie**, Dale *¿Cómo ganar amigos e influir en las personas?* Rosario Argentina. Edición 104 1996”
- Coper R. K. y Sawaf, A.:** *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. Ed. Norma Bogotá. 1998
- Blanchard**, Ken and O’Connor, Michael: *Administración por valores*. Norma. Bogotá. 1997
- Conger**, Jay: *El líder carismático*. Mc Graw Hill México. 1991
- Handscombe**, Richard y Norman, Philip: *Liderazgo Estratégico*. Mc Graw Hill Interamericana de España. Madrid, 1993
- Fischman**, David: *El camino del líder “Historias ancestrales y vivencias personales”* México Año 2002
- Cornejo**, Miguel Ángel; *"Valores de Excelencia para Triunfar"*, Tomo I, Editorial Grad, México, México, 1996.
- Deep**, Sam y Sussman, Lyle: *Claves para Ejecutivos en Acción*", Editorial Atlántida, Buenos Aires, Argentina, 1997.
- De La Bedoyere**, Quentin; *"Influencia, Poder y Persuasión en los Negocios"*, Ediciones Granica, Barcelona, España, 1992.
- Messing**, Bob; *"El TAO de la Administración. Filosofía Práctica del Nuevo Liderazgo"*, Editorial Selector, México, México, 1990.
- Fisher**, R. Y Sharp, A.: *El liderazgo lateral*. Ed. Norma. Bogotá. 1999

- Gil'Adi**, Daniel: *Liderazgo: un dominio Masculino*: Dolmen Ediciones. Caracas, Santiago de Chile. 1998
- Kotter**, John P.: *La verdadera labor de un líder*. Harvard Bussines School Press / Ed. Norma. Bogotá. 1999
- Maccobby**, Michael: "*Management and leadership*". en The Mitre Lecture Series, McLean, Va. The Mitre Corporation, 1980.
- Mac Gregor Burns**, James: "*Leadership*", Harper and Row, Nueva York, 1979.
- Bass**, B.: *Leadership and performance beyond expectations*. The Free Press. NY 1985.
- Rosener**, Lynn y Schwartz, Peter: "*Women Leadership and the 80's. What Kind of leaders do we need?*", en "The report: Round Table on New Leadership in the Public Interest", Nueva York. NOW Legal Defense and Education Fund. Octubre, 1980
- Dove**, Suzanne: "*Leadership for Governance*". Barcelona Governance Project. ESADE. United Nations. 1996
- Hersey**, Paul y Blanchard, Kenneth: "*Managment of Organizational Behaviour*". Prentice-Hall of India. New Delhy. 1984
- Naisbitt**, John: *Megatrends: New Directions Transforming Our Lives*. Nueva York. Warner Books. 1982
- Drucker**, Peter: "*Las nuevas realidades*". EDHASA, Barcelona, 1989.
- The Drucker** Foundation. Ed. Deusto. Bogota. 1997, El líder del futuro.
- Peters**, J.T y Waterman, H.R.: "*En busca de la Excelencia*". Ed. Norma. Bogotá. 1992.
- Bristol**, Claude M.; "El Poder de la Voluntad", Editorial Central, Buenos Aires, Argentina, 1991.
- Cavides**, Miguel; "Dinámicas de Grupos", Editorial Indo—American Press Service, Bogotá, Colombia, 1986.

Para este tema del Liderazgo, todas las obras de Wayne Dyer y Anthony Robbins son recomendables, especialmente: de Dyer “La fuerza de creer” y de Robbins “Despertando el gigante que llevamos dentro” conocida también en español con el nombre de “Controle su destino”, ambas con muy numerosas ediciones.

Muñoz, A. Sin fecha. ‘Metamorfosis’ en la enseñanza de destrezas socioemocionales. San Juan, Puerto Rico: Fundación Ángel Ramos, Oenegé. Portorreal, F. and Romero, B. (2010).

Simonet, Renée & Jean; "*Como Convencer a los Demás - Técnicas para argumentar e imponer ideas en la empresa y en los negocios*", Editorial Paraninfo, Madrid, España, 1991.

Cornelius, H y Faire, S.: *Tu ganas, yo gano.* Gaia Ediciones. Madrid. 1995

Brunet, Luc, (1999) El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias. Editorial Trillas, México. • Código Municipal de la República de El Salvador.

Chiavenato, Idalberto, (1996) Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill, Tercera Edición, México.

Davis, Kaith, (1991) Compartimiento Humano en el Trabajo: Comportamiento Organizaciones. Mc Graw Hill, Tercera Edición, México. • Dessler, Gary (1996) Administración Personal. Editorial Prentice Hall. Sexta Edición, México.

Dessler, Gary. (1993) Organización y Administración. Prentice Hall Interamericana, México.

Franklin, Benjamín, (2002) Organización y Métodos, un enfoque competitivo. Editorial Mc Graw Hill, México.

Gibson Ivancevich, Organizaciones, Conductas, Estructuras y Procesos. • **Goncalvez**, Alexis (2000). Fundamentos del Clima Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Goncalvez, Alexis (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC), Internet.

Guizar M, Rafael, (1998) Desarrollo Organizacional, Editorial Mc Graw Hill, Primera Edición, México.

BIBLIOGRAFIA WEB

http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/725/browse?order=ASC&rpp=20&sort_by=2&etal=-1&offset=20&type=dateissued

<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/295>

¿CÓMO CONTROLAS LAS EMOCIONES? Página de Pao Navarro: “Habilidad Social” <https://habilidadsocial.com/como-controlar-las-emociones/>

CLIMA ORGANIZACIONAL: <https://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-mpresariales/>

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION-

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Señor experto, por favor marque en el casillero correspondiente si el ITEM está formulado en forma adecuada o inadecuada teniendo en consideración su pertinencia, relevancia y corrección gramatical.

En el caso de que el ITEM sea inadecuado anote sus observaciones y las razones del caso.

I. REFERENCIA

a) Nombre y apellido del experto:

.....
FORTUNATO TARCISIO INGA JACAY

b) PROFESIÓN:

.....
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

c) GRADOS ACADÉMICOS:

.....
MAGISTER

d) ESPECIALIZACIÓN O EXPERIENCIA:

.....
DOCENCIA SUPERIOR

e) INSTITUCIÓN DONDE LABORA

.....
UNDAC - PASCO

f) TELÉFONO Y E MAIL

.....
964422250


Mg. Fortunato T. INGA JACAY
Asesor

II. ESTRATO DE LA POBLACIÓN OBJETIVO:

TABLA DE VALORACIÓN POR CADA ITEM

ITEMS	ESCALA DE APRECIACIÓN		OBSERVACIONES	SUGERENCIAS
	ADECUADO	INADECUADO		
1	X			
2	X			
3	X			
4	X			
5	X			
6	X			
7	X			
8	X			
9	X			
10	X			
11	X			
12	X			
13	X			
14	X			
15	X			
16	X			
17	X			
18	X			
19	X			
20	X			
21	X			
22	X			
23	X			
24	X			
25	X			
26	X			
27	X			
28	X			
29	X			
30	X			

Coefficiente de Validez $V = \frac{\Sigma(\text{adecuados})}{\Sigma(\text{adecuados} + \text{inadecuados})} =$

III. RESOLUCIÓN: Válido ($V \geq 100$)

IV. COMENTARIOS FINALES:

.....


 Mg. Fortunato T. INGA JACAY
 Asesor

ANEXO Nº 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: El Liderazgo y el clima institucional en la I.E CNI 31 "Nuestra Señora del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016

2016

<u>PROBLEMA GENERAL</u>	<u>OBJETIVO GENERAL</u>	<u>HIPÓTESIS GENERAL</u>	<u>VARIABLES</u>	<u>METODOLOGÍA</u>
¿Qué factores de liderazgo han influido en el clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016?	Determinar los factores de liderazgo que han influido en el clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016?	Los factores de liderazgo mejorará positivamente en el clima institucional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016.	VARIABLE INDEPENDIENTE: X	TIPO DE INVESTIGACIÓN: <i>Explicativo</i>
<u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</u>	<u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u>	<u>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</u>	<u>LIDERAZGO</u>	<u>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</u>
Pe1.	Oe	He1	INDICADORES	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: <i>Investigación no Experimental</i>
A. ¿Cuánto influye los factores de liderazgo en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016?	A. A. Determinar los factores de liderazgo en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016.	A Los factores de liderazgo mejorará positivamente en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016	Estilo de gestión. Capacidad de solucionar conflictos. Autonomía. Delegación de funciones. Organización. Práctica de valores.	POBLACION: 58 docentes
Pe2.	Oe2	He2	VARIABLE DEPENDIENTE: Y	MUESTRA: 50 docentes han respondido
¿Cuánto influye el éxito del Clima Institucional en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016?	B. Determinar el éxito del Clima Institucional en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016.	B. La influencia del éxito del Clima Institucional mejorará positivamente en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016	CLIMA INSTITUCIONAL EN LA I.E CNI N° 31 "NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN"	TECNICAS: Encuestas
Pe3.	Oe3	He3	INDICADORES	INSTRUMENTOS:
¿Cuánto influye la efectividad y mejora organizacional en la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016?	C. Determinar la influencia de la efectividad y mejora organizacional de la Institución Educativa del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016.	C. La efectividad y mejora organizacional en la Institución Educativa mejorará positivamente del Colegio Nacional Industrial N° 31 "Nuestra Señora Del Carmen" San Juan Pampa Pasco 2016.	Organización. Clima pedagógico innovado. Trabajo compartido. En equipo. Congratulaciones o reconocimientos. Buen trato	<i>Cuestionario</i>